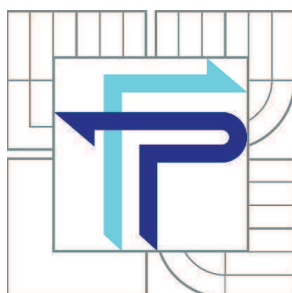


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

POHLEDÁVKY V KAPITÁLOVÉ SPOLEČNOSTI

RECEIVABLES AT A CORPORATE ENTERPRISE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. ROMANA HANÁKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. ANNA FEDOROVÁ, CSc.

BRNO 2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hanáková Romana, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Pohledávky v kapitálové společnosti

v anglickém jazyce:

Receivables at a Corporate Enterprise

Pokyny pro vypracování:

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace v oblasti pohledávek ve zvoleném podniku

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I. Pohledávka - právně - daňově - účetně. Praha:Grada Publishing,a.s., 2007.ISBN 978-80-247-1816-3.

DRBOHLAV, J., POHL, T. Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu. Praha:ASPI, a.s., 2006. ISBN 80-7357-162-5.

FIŠEROVÁ, E. at al.Abaceda účetních informací pro podnikatele 2010.8.vyd.Olomouc:ANAG, 2010.ISBN 978-80-7263-598-6.

PILÁTOVÁ, J., RICHTER, J. Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi.Olomouc: ANAG, 2011.ISBN 978-80-7263-5.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Anna Fedorová, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 24.05.2012

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá pohledávkami ve vybrané kapitálové společnosti. Konkrétně se zaměřuje na pohledávky z obchodních vztahů. Prostřednictvím výsledků analýzy současného stavu pohledávek, jsou navržena opatření, která mohou pomoci zlepšit situaci ve vybrané společnosti.

Abstract

This diploma thesis deals with claims in selected capital company. Specifically, it focuses on the trade receivables. Through the results of analysis of current receivables, proposes measure that can help improve the situation in the selected company.

Klíčová slova

Pohledávka, splatnosti pohledávky, dodavatel, odběratel, věřitel, dlužník, opravné položky, faktura

Key words

Receivable, maturity, supplier, customer, creditor, debtor, adjustments, invoice

Bibliografická citace

HANÁKOVÁ, R. *Pohledávky v kapitálové společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 79 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Anna Fedorová, CSc..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Jiřkovících dne 20. května 2012

.....

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucí mé diplomové práce, paní doc. Ing. Anně Fedorové, CSc., za vedení, připomínky a cenné rady při tvorbě této práce.

OBSAH

| | |
|--|----|
| ÚVOD..... | 9 |
| CÍL A METODIKA PRÁCE | 10 |
| 1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE | 12 |
| 1. Pohledávky obecně | 12 |
| 1.1. Vznik pohledávky | 13 |
| 1.2. Ocenění..... | 15 |
| 1.3. Pohledávky v cizích měnách..... | 16 |
| 1.4. Zánik pohledávky | 16 |
| 2. Inventarizace pohledávek | 21 |
| 3. Opravné položky k pohledávkám | 22 |
| 3.1. Účetní opravné položky | 23 |
| 3.2. Zákonné opravné položky (daňové) | 23 |
| 4. Vykazování pohledávek v rozvaze | 25 |
| 5. Řízení pohledávek..... | 27 |
| 5.1. Informace | 28 |
| 5.2. Smlouvy | 29 |
| 5.3. Zajištění pohledávek..... | 31 |
| 5.4. Hodnocení bonity odběratelů | 37 |
| 2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU | 41 |
| 1. Profil společnosti | 41 |
| 2. Ekonomické údaje o společnosti – finanční analýza | 42 |
| 3. Stav pohledávek ve společnosti..... | 47 |
| 3.1. Délka doby splatnosti | 47 |
| 3.2. Pohledávky po splatnosti | 49 |
| 3.3. Inventarizace | 50 |
| 3.4. Opravné položky ve společnosti..... | 51 |
| 4. Vykazování pohledávek v rozvaze | 51 |
| 5. Řízení pohledávek ve společnosti..... | 51 |
| 5.1. Získávání zákazníků – (informace) | 51 |

| | |
|---|----|
| 5.2. Prodej sortimentu – od uzavření objednávky až po uzavření obchodního případu (smlouvy) | 52 |
| 5.3. Řízení pohledávek po splatnosti (zajištění pohledávek)..... | 53 |
| 5.4. Hodnocení odběratelů | 57 |
| 3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ..... | 58 |
| 1. Návrhy v oblasti opravných položek | 58 |
| 1.1. Návrh vnitropodnikové směrnice k tvorbě opravných položek..... | 58 |
| 1.2. Daňové opravné položky (zákonné)..... | 63 |
| 1.3. Účetní versus daňové opravné položky | 63 |
| 2. Návrhy v oblasti řízení pohledávek | 65 |
| 2.1. Slevy a zajišťovací prostředky | 65 |
| 2.2. Hodnocení a třídění odběratelů | 66 |
| ZÁVĚR..... | 69 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 71 |
| SEZNAM TABULEK | 74 |
| SLOVNÍK POJMŮ | 75 |
| PŘÍLOHY | 76 |

ÚVOD

Tématem této diplomové práce jsou Pohledávky v kapitálové společnosti. Na první pohled se toto téma zdá velmi obecné, protože pohledávky jsou titul, který se vyskytuje téměř ve všech, ne-li zcela ve všech společnostech a to v nejrůznějších podobách.

Nejprve je třeba si upřesnit pojem kapitálová společnost. Jedná se o jednu z forem obchodních společností, přičemž forma zahrnuje dva konkrétní typy společností, společnost s ručením omezeným a akciovou společnost. Pro svoji práci jsem si vybrala firmu s právní formou společnost s ručením omezeným. Jedná se o společnost, která se zabývá především prodejem zdravotnického materiálu a potřeb pro nejrůznější zdravotnická zařízení v České republice a na Slovensku.

Pohledávka je obecně určitý nárok jednoho subjektu vůči jinému subjektu. Pohledávky v kapitálové společnosti mohou být nejrůznějšího typu, od pohledávky za upsaný základní kapitál, přes pohledávky z obchodních vztahů, za zaměstnanci, z poskytnutých záloh až po pohledávky za společníky či orgány státní správy. V této práci budou ale detailněji rozebrány právě pohledávky z obchodních vztahů.

Posuzovaná kapitálová společnost vznikla v roce 2008, dá se tedy říci, že teprve nedávno. Proto je důležité nastavit zde vhodný systém pro oblast pohledávek z obchodních vztahů, který by byl funkční a efektivní, protože pohledávky tvoří část aktiv v podniku a čím vyšší je stav pohledávek tím je potřeba více finančních prostředků na jejich financování. Následně se také může stát, že tyto prostředky budou chybět při úhradě závazků. Pohledávky tedy ovlivňují jednak majetkovou strukturu podniku a likviditu, ale také náklady a výnosy, přičemž míra vlivu závisí přirozeně na jejich kvantitativní výši. Je proto důležité věnovat otázce pohledávek značnou pozornost, aby se společnost nedostala do platební neschopnosti či dokonce do úpadku.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem předložené diplomové práce je, s využitím získaných teoretických poznatků a analyzováním současného stavu ve vybrané kapitálové společnosti, odhalit slabá místa v oblasti pohledávek a navrhnout způsoby, které by mohly dané společnosti pomoci zlepšit jejich situaci.

Zaměřím se na řízení pohledávek, od okamžiku před jejich vznikem, přes jejich evidování až po zánik. S tím, že na ně bude nahlíženo jednak z pohledu účetnictví, ale pro ucelený pohled nelze vynechat ani ostatní činnosti, týkající se pohledávek a jejich řízení ve vybrané společnosti.

Diplomová práce je členěna do třech hlavních částí – teoretická východiska, analýza současného stavu problému a vlastní návrhy řešení problému.

Teoretická východiska práce jsou zpracována na základě prostudování příslušné odborné literatury, internetových zdrojů a zákonů. V první řadě se zaměřím na vymezení pojmu pohledávka z obecného hlediska. Zaměřím se na pohledávky z obchodních vztahů, popíši vznik, oceňování a způsob zániku. Dále se budu věnovat činnostem souvisejícím s účetní závěrkou, konkrétně inventarizaci pohledávek, opravné položky a vykazování pohledávek v rozvaze. Poslední oblastí teoretické části bude řízení pohledávek, které zahrnuje získávání informací, uzavírání smluv s odběrateli, zajištění pohledávek a hodnocení odběratelů.

Ve druhé části práce, která podává obraz o vybrané společnosti, je nejdříve charakterizován vybraný podnik, kde je mj. popsána jeho činnost. Dále je tato společnost zhodnocena pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy, pro lepší nastínění současného ekonomického stavu. V následující části je popsán stav pohledávek dle délky doby splatnosti, počtu pohledávek po splatnosti, způsob provádění inventarizace, tvorba opravných položek a následné vykazování pohledávek v rozvaze. Poslední oblast je zaměřena, stejně jako v teoretické části, na řízení pohledávek a to, jak konkrétně jsou řízeny v dané společnosti. Popsání činnosti získávání zákazníků, průběh od objednávky až po uzavření obchodního případu, řízení pohledávek po splatnosti i jestli a jak jsou hodnoceni a tříděni odběratelé.

V poslední, návrhové části, zkusím navrhnout možná řešení problémových míst, která budou případně odhalena ve druhé části práce, analýza současného stavu.

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1. Pohledávky obecně

Z všeobecného hlediska je pohledávka chápána jako právo, které vzniká jednomu účastníku vůči druhému účastníku. Obsahem tohoto práva je vyžadovat určité přesně vymezené plnění, a to z určitého právního důvodu. Účastníky toho vztahu nazývá právo věřitel a dlužník.¹

Pro naše účely je třeba chápání pohledávek trochu zúžit, neboť tématem této diplomové práce jsou pohledávky v kapitálové společnosti. Zvolená kapitálová společnost bude tedy v této práci vystupovat jako věřitel. Z účetního pohledu je obecná definice pohledávek vyjádřena dle Fedorové takto (2005) „Pohledávky jsou specifickou majetkovou položkou, kterou lze charakterizovat jako právo účetní jednotky požadovat na jiném podnikatelském subjektu plnění, založené na jejím splnění dohodnutých povinností“.²

Pohledávky jsou vykazovány v rozvaze, jako významná složka aktiv podniku. Jsou součástí oběžného majetku a jejich výše a rychlost splacení má vliv na likviditu podniku. Z hlediska splatnosti se pohledávky dělí na:

- a) krátkodobé - takové, které v okamžiku vzniku mají dobu splatnosti jeden rok a kratší,
- b) dlouhodobé – takové, u nichž v okamžiku vzniku přesahuje doba splatnosti jeden rok.

Z hlediska místa vzniku (podle měn) rozlišujeme pohledávky:

- a) tuzemské,
- b) zahraniční.

¹ DRBOHLAV, J, POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 17

² FEDOROVÁ, A. *Účetnictví*, 2005, s. 67.

Z účetního hlediska jsou pohledávky v českém prostředí regulovány především následujícími předpisy:

- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoU“)
- Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení ZoU (dále jen „Vyhláška“)
- České účetní standardy (dále jen „ČÚS“)

Z daňového pohledu jsou optimalizovány především těmito normami:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů (dále jen „ZDP“)
- Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zajištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“)
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty (dále jen „ZDPH“)

1.1. Vznik pohledávky

Existuje bezpočet titulů (důvodů) pro vystavení a tedy i účtování o pohledávkách. Jedním z důvodů vzniku pohledávky je uzavření smlouvy. Drbohlav a Pohl (2006) uvádějí, že „Smlouva je dvoustranný i vícestranný právní úkon, kdy věřitel má na jedné straně právo od dlužníka obdržet určité plnění a dlužník má povinnost vůči věřiteli mu toto plnění poskytnout“.³ Další důvody vzniku pohledávky jsou na základě hmotné nebo nehmotné dodávky.⁴

V podnikatelské praxi pochopitelně převažují obchodní pohledávky za splněné dodávky výrobků nebo zboží, za poskytnuté služby, ale i zaplacené zálohy za budoucí dodávky. Souhrnně se jedná o pohledávky z obchodních vztahů. Výjimkou ale nejsou ani pracovně-právní pohledávky vůči zaměstnancům, což představují vyplacené zálohy na pracovní cesty, na drobné nákupy pro firmu, poskytnuté půjčky zaměstnancům nebo předpis úhrady při vzniku manka. Pohledávky k orgánům státní správy, které mohou

³ DRBOHLAV, J., POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 15

⁴ CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele*, 2011, s. 212

vzniknout při nadměrném odpočtu na dani z přidané hodnoty a v neposlední řadě za vklady upsané společníky. Účetním specifikem pohledávek je požadavek na jejich časové a věcné rozlišení mezi dotčenými účetními obdobími.⁵

O veškerých pohledávkách (tedy o krátkodobých i o dlouhodobých), se účtuje v účtové třídě 3 (zúčtovací vztahy).⁶ Podle typu pohledávky rozlišujeme následující účty ve skupině 31:

- Účet 311 – Odběratelé – jedná se o pohledávky, které vzniknou z obchodních vztahů.
- Účet 312 – Směnky k inkasu - pokud místo úhrady v penězích, bude pohledávka uhrazena směnkou, jedná se o pohledávku směnečnou a bude zachycena na tomto účtu.
- Účet 313 – Pohledávky za eskontované cenné papíry - pokud organizace nechce čekat do splatnosti směnky, může ji poskytnout bance k eskontu, směnečná pohledávka se změní na pohledávku vůči bance.
- Účet 314 – Poskytnuté provozní zálohy - použití v případě poskytnutí zálohy dodavatelům.
- Účet 315 – Ostatní pohledávky – používá se např. při reklamaci vůči dodavatelům.

V účtové skupině 33 najdeme účet 335 – Pohledávky za zaměstnanci, který se využívá např. při poskytnutí zálohy zaměstnanci na pracovní cestu.

Účtová skupina 37 obsahuje účet 378 – Jiné pohledávky - sloužící např. při vzniku pohledávky k náhradě škody či manka za odpovědnou osobou.⁷

Drbohlav a Kohl informaci, že o veškerých pohledávkách se účtuje v účtové třídě 3, zpřesňují, protože mimo tuto účtovou třídu existují dvě výjimky. Pohledávky z titulu

⁵ DĚRGEL, Martin. *Pohledávky z pohledu zákona o účetnictví*. Daně Účetnictví, 2010, č. 10, s. 2.

⁶ MACHOVÁ, Helena. *Pohledávky a závazky*. Daně a účetnictví, 2010, č. 10, s. 63.

⁷ KOVANICOVÁ, D. *Abeceda účetních znalostí pro každého*, 2005, s. 284 - 303

zálohy na dodávku dlouhodobého hmotného majetku nebo z důvodu vytváření dlouhodobého nehmotného majetku se účtují na vrub účtové skupiny 05 – Poskytnuté zálohy na dlouhodobý majetek. Dlouhodobé půjčky (pohledávky za osobou, které byla dlouhodobá půjčka poskytnuta) jsou zachyceny v účtové skupině 06 – Dlouhodobý finanční majetek. K rozdělení zda se jedná o pohledávky krátkodobé či dlouhodobé nám slouží okamžik, ke kterému je sestavena účetní závěrka. Dlouhodobé pohledávky mají dobu splatnosti delší než jeden rok, krátkodobé mají dobu splatnosti jeden rok a kratší. Pro účel výkaznictví je nutné jejich rozlišení s využitím vhodného analytického členění, které zajistí větší množství informací.⁸

1.2. Ocenění

V okamžiku uskutečnění účetního případu (vznik pohledávky) se podle § 25 odst. 1 písm. g) ZoU oceňují pohledávky při vzniku jmenovitou hodnotou, při nabytí za úplatu nebo vkladem pořizovací cenou. Pro účely tohoto zákona se pořizovací cenou rozumí cena, za kterou byl majetek pořízen a náklady související s jeho pořízením. Prováděcí vyhláška v tomto směru v § 50 upřesňuje, že součástí pořizovací ceny pohledávek jsou přímé náklady s pořízením související, například náklady za znalecké ocenění nakupovaných pohledávek, odměny právníkům a provize atd.

Pohledávky, které účetní jednotka nabyla a určila k obchodování se podle § 27 odst. 1 písm. f) ZoU oceňují reálnou hodnotou. Změny reálné hodnoty se v těchto případech účtují jako finanční náklad nebo finanční výnos (§ 53a Vyhlášky). Z daňového pohledu se podle § 23 odst. 4 písm. k) ZDP nezahrnují do základu daně.⁹

Další okamžik oceňování pohledávek je na konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku, k němuž se sestavuje účetní závěrka. V tomto okamžiku se musí promítnout také případné riziko nesplacení pohledávky formou zaúčtování opravných položek

V oceňování pohledávek se neprojevuje změna časové hodnoty peněz, při vyšší inflaci může dojít k poklesu reálné hodnoty pohledávky.¹⁰

⁸ DRBOHLAV, J., POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 19 - 20

⁹ tamtéž, s. 23

¹⁰ CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*, 2011, s. 212

1.3. Pohledávky v cizích měnách

Pohledávky v cizích měnách vznikají jednak při obchodování se zahraničním, ale v dnešní době také při obchodování mezi tuzemskými subjekty. V účetnictví je třeba vést danou pohledávku v cizí i české měně, přepočtenou kurzem ČNB, ať už denním nebo pevným. V důsledku změny kurzu české koruny k jiným měnám, vznikají u pohledávek v cizích měnách, kurzové rozdíly. Mohou vzniknout jednak při úhradě pohledávky, ale také ke konci rozvahového dne, kdy je nutné je přepočítat na české koruny aktuálním kurzem devizového trhu ČNB.¹¹ Za okamžik uskutečnění účetního případu pro potřeby oceňování pohledávek v cizí měně lze dle ČÚS č. 001 – Účty a zásady účtování na účtech u dodavatele považovat den splnění dodávky, den vystavení faktury nebo obdobného dokladu.¹²

1.4. Zánik pohledávky

Existuje několik způsobů, jak může pohledávka zaniknout. V podkapitolách dále jsou vyjmenovány ty nejčastější způsoby.

1.4.1. Úhrada

Peněžní úhrada pohledávky je pro účetní jednotku tou neoptimálnější variantou zániku pohledávky. Úhrada může být hotovostní nebo prostřednictvím bezhotovostního převodu.¹³

1.4.2. Započtení pohledávek a závazků

Občanský zákoník, § 580 říká: „Mají-li věřitel a dlužník vzájemné pohledávky, jejichž plnění je stejného druhu, zaniknou započtením, pokud se vzájemně kryjí, jestliže některý z účastníků učiní vůči druhému projev směřující k započtení. Zánik nastane okamžikem, kdy se setkaly pohledávky způsobilé k započtení.“¹⁴ Toto je základní úprava daného problému. Jedná se o velmi jednoduchý způsob, jak zajistit splatnost

¹¹ CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*, 2011, S. 214

¹² PILÁTOVÁ, J., RICHTER, J. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, 2011, s. 47

¹³ *Pohledávky – zánik a postup při vymáhání pohledávek* [online] 2011 [cit. 2012-4-18] Dostupný z [www: http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pohledavky-zanik-postup-opu/1000818/51672/](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pohledavky-zanik-postup-opu/1000818/51672/)

¹⁴ Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník

pohledávky. Při uzavírání dohody o vzájemném vyrovnání pohledávek a závazků, což je tzv. zápočet, je nutné pečlivě zkontrolovat, zda mají veškeré nutné náležitosti a zda odpovídají požadavkům pro tento úkon.¹⁵ Kunešová-Skálová (1998) uvádí: „Nezbytnou podmínkou je, aby šlo o pohledávky stejného druhu, tzn. stejného druhu musí být plnění, např. peněžité. Důvod vzniku a povaha pohledávky může být rozdílná“.¹⁶

V praxi se můžeme setkat s jednostranným, dvoustranným či vícestranným zápočtem. K uznání zápočtu je třeba průkazně doložit existenci pohledávky a musí být splněny podmínky ke smyslu ZoU:

- smlouva o zápočtu musí být podepsaná statutárními orgány, oprávněnými jednat za daný subjekt,
- započítávat lze pohledávky a závazky ke stejnému subjektu,
- u vícestranných zápočtů je nutné si zajistit, aby kruh byl zcela uzavřen, a smlouva byla všemi subjekty podepsána,
- všechny započítávané pohledávky a závazky musí být specifikovány a doloženy řádnými doklady,
- započítávat lze pouze vzniklé a trvající pohledávky.

Předmětem zápočtu mohou být:

- jakékoliv pohledávky, které lze uplatnit u soudu, tzn., že nelze uplatnit pohledávky za dlužníkem, na jehož majetek byl vyhlášen konkurz,
- promlčené pohledávky, ale pouze za předpokladu, že promlčení nastalo až poté, co se pohledávka stala způsobilou k započtení, což je téměř vždy,

Jednostranný zápočet nelze provést mezi pohledávkami, kdy jedna je splatná a druhá dosud ne. Může nastat výjimka, když se obě strany dohodnou. Bez výjimky nelze započítávat pohledávky za upsaný vlastní kapitál účtované na účtu 353.

¹⁵ BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 47.

¹⁶ KUNEŠOVÁ-SKÁLOVÁ, J., Ing. *Pohledávky, komplexní účetní a daňový pohled*, 1998, s. 44

V případě pohledávek vystavených v různých měnách, jsou započitatelné pouze v tom případě, že jsou tyto měny volně směnitelné. Rozhodující je aktuální kurz ČNB platný v den, kdy se pohledávky staly způsobilé k započtení a pevný kurz (kurz ČNB), který účetní jednotka používá po stanovenou dobu, kterou si upraví vnitřní směrnici.¹⁷

K zániku splatné pohledávky a závazku dojde v tom okamžiku, kdy se spolu střetnou. Okamžikem střetu je ten den, ve kterém nastane nejpozdější splatnost pohledávky nebo závazku.¹⁸

1.4.3. Promlčení a odpis pohledávek do nákladů

Promlčení

Délka promlčecí lhůty se liší podle jednotlivých druhů pohledávek. Rozpětí je od 1 roku do 10 let, kdy základní promlčecí lhůta u smluv uzavřených podle občanského zákoníku je 3 roky a podle obchodního zákoníku 4 roky.

Promlčecí lhůta se musí posuzovat individuálně ke konkrétní pohledávce. Platná právní úprava umožňuje stanovenou promlčecí dobu případně prodloužit a to i opakovaně. K prodloužení může dojít např. písemným prohlášením dlužníka nebo uznáním závazku dlužníkem.¹⁹

Odpis pohledávky – účetní

Účetní odpis pohledávky nemá žádnou vazbu na ZDP. Jde o odpis pohledávky, který není výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů a zachycuje se na účtu 546 – Odpis pohledávky. Účetním odpisem pohledávky však nezaniká, účetní jednotka ji dále sleduje v podrozvahové evidenci.

V praxi se nejčastěji účetního odpisu pohledávky využívá v případě, kdy by náklady na vymáhání pohledávky přesáhly její výtěžek a zároveň nejsou splněny podmínky pro daňový odpis podle § 8c ZoR.

¹⁷ BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňové a účetně*, 2007, s. 48-49

¹⁸ KUNEŠOVÁ-SKÁLOVÁ, J., Ing. *Pohledávky, komplexní účetní a daňový pohled*, 1998, 135 s.

¹⁹ PILÁTOVÁ, J., RICHTER, J. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, 2011, s. 62

V případě úhrady účetně odepsané pohledávky se tato úhrada zaúčtuje ve prospěch výnosů, ale nebude z nich odvedena daň. V případě, že k úhradě došlo ve stejném zdaňovacím období, kdy byl proveden účetní odpis pohledávky, tento odpis by byl daňově uznatelný dle § 24 odst. 2 písm. zc) ZDP (daňově uznatelným nákladem jsou výdaje nedaňové a to jen do výše příjmů s nimi souvisejícími ve stejném zdaňovacím období). V případě, že k úhradě dojde až v některém z následujících zdaňovacích období, postupovalo by se dle § 23 odst. 4 písm. e) ZDP (do daňového základu se nezahrnují částky zaúčtované do výnosu, které souvisí s náklady neuznatelnými v předchozích zdaňovacích obdobích a to maximálně do výše neuznatelných výdajů v předchozích obdobích).

V případě, že se pohledávka stane promlčenou, náklad z jednorázového účetního odpisu se stává daňově neúčinný v plné výši.²⁰

Odpis pohledávky – daňový

Z daňového pohledu je odpis pohledávek do daňově uznatelných nákladů řešen v § 24, odst. 2, písm. y) ZDP, který říká: „Výdajem na zajištění, dosažení a udržení příjmů jsou:

y) u poplatníků, kteří vedou účetnictví, jmenovitá hodnota pohledávky nebo pořizovací cena pohledávky nabyté postoupením, vkladem a při přeměně společnosti, a to za předpokladu, že o pohledávce při jejím vzniku bylo účtováno ve výnosech a takto vzniklý příjem nebyl od daně osvobozen a lze-li současně k této pohledávce uplatňovat opravné položky, za dlužníkem,

1. u něhož soud zrušil konkurz proto, že majetek dlužníka je zcela nepostačující a pohledávka byla poplatníkem přihlášena u insolvenčního soudu a měla být vypořádána z majetkové podstaty,
2. který je v úpadku nebo jemuž úpadek hrozí na základě výsledků insolvenčního řízení,
3. který zemřel, a pohledávka nemohla být uspokojena ani vymáhána na dědicích dlužníka,

²⁰ DRBOHLAV, J, POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 129-131

4. který byl právnickou osobou a zanikl bez právního nástupce a věřitel nebyl s původním dlužníkem spojenou osobou,
5. na jehož majetek, ke kterému se daná pohledávka váže, je uplatňována veřejná dražba, a to na základě výsledků této dražby,
6. jehož majetek, ke kterému se daná pohledávka váže, je postižen exekucí, a to na základě výsledků provedení této exekuce.“²¹

Odpis pohledávky do daňových nákladů je možný také v případě, když je pohledávka způsobila k tvorbě opravných položek, eventuelně k tvorbě rezerv, dle ZoR.

Jednorázový odpis pohledávky tedy není možný provést tam, kde nelze tvořit opravné položky a jak píše Drbohlav a Pohl (2011), jsou to tyto případy:

- „v případech vymezených v § 2 odst. 2 ZoR (např. pohledávky z titulu úvěrů a půjček, záloh, ale též z nevyplacených dividend a obdobných plnění, u nichž se daň vybírá srážkou),
- u pohledávek již promlčených,
- u tzv. významných pohledávek (jmenovitá hodnota při vzniku vyšší než 200.000 Kč), s výjimkou těch, u nichž tvorba opravných položek začala před 1. lednem 2008,
- u pohledávek nabytých obchodní společností nebo družstvem na základě vkladu společníků či členů družstev, který byl učiněn podle § 59 Obchodního zákoníku po 1. červenci 1996 (tyto opravné položky nelze tvořit podle § 25 odst. 1 písm. zc) ZDP).“

V případě uplatnění jednorázového odpisu pohledávky je nutné prověřit, zda k pohledávce není vytvořena zákonná opravná položka. Pokud ano, je třeba ji zrušit ve prospěch nákladů. Pokud hodnota pohledávky v sobě zahrnuje daň z přidané hodnoty, odepsání do nákladů se týká i této části pohledávky (DPH je součástí hodnoty pohledávky).

²¹ Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Ustanovení § 24 odst. 2 písm. y) ZDP se však dle přechodných ustanovení nepoužije na pohledávky vzniklé do konce roku 2003. Pro tyto pohledávky platí mnohem mírnější pravidla. Nemusí se jednat o pohledávku, o které bylo účtováno ve výnosech a k níž lze tvořit opravné položky.²²

1.4.4. Jiné způsoby zániku pohledávky

K zániku pohledávek může dojít na základě jiných právních skutečností:

- dohodou věřitele a dlužníka - z principu smluvní volnosti vyplývá, že smluvní strany se mohou kdykoliv dohodnout o zániku pohledávky,
- prominutím dluhu a vzdáním se práva,
- výpovědí,
- novací: dojde k nahrazení dosavadního závazku závazkem novým, původní závazek zaniká,
- narovnáním: účastníci uzavřením dohody o narovnání upravují práva, která jsou mezi nimi sporná či pochybná,
- smrtí dlužníka nebo věřitele,
- splnutím: pohledávka zaniká, jestliže věřitel a dlužník splynou v jeden subjekt,
- odstoupením od smlouvy.²³

2. Inventarizace pohledávek

Stejně jako u ostatních druhů majetku (aktiv), tak i u pohledávek je nutné provádět inventarizaci, která zajišťuje věcnou správnost účetnictví. Inventarizací pohledávek se rozumí:

²² DRBOHLAV, J, POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 100 - 101

²³ Pohledávky – zánik a postup při vymáhání pohledávek [online] 2011 [cit. 2012-4-18] Dostupný z <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pohledavky-zanik-postup-opu/1000818/51672/>

- přesné zjištění skutečného stavu pohledávek, které jsou předmětem inventarizace,
- porovnání skutečných stavů se stavy, které vykazuje účetnictví,
- zjištění případných rozdílů mezi skutečností a účetními stavy, jedná se o tzv. inventarizační rozdíly,
- prošetření a objasnění každého rozdílu,
- vypořádání inventarizačních rozdílů, tedy provedení takových účetních zápisů, které uvedou stav na účtech do shody se skutečným stavem,
- návrhy na opatření, která zabrání vzniku inventarizačním rozdílům.

Inventarizace pohledávek se provádí většinou jednou ročně, k rozvahovému dni, jímž se rozumí den, k němuž se sestavuje účetní závěrka.²⁴

3. Opravné položky k pohledávkám

„Opravná položka k pohledávce představuje nepřímé a dočasné snížení hodnoty pohledávky zaúčtováním do nákladů prostřednictvím opravné položky, přičemž účet Pohledávky se nemění“ Bařinová, Vozňáková (2007).²⁵ Na opravné položky nahlížíme ze dvou různých pohledů, existují totiž opravné položky daňové a účetní. Z hlediska účetního představují opravné položky především způsob vyjádření reálné hodnoty aktiv. Jsou jedním z nástrojů k naplnění zásady opatrnosti podle ZoU. Z pohledu daňového jsou dle § 24 odst. 2 písm. i) ZDP výdajem na dosažení, zajištění a udržení příjmů jen takové opravné položky, jejichž způsob tvorby a výši stanoví zvláštní zákon, kterým je ZoR.²⁶

Opravné položky se vytvářejí k pohledávkám, které jsou po lhůtě splatnosti na základě inventarizace. Účelem jejich tvoření je vyjádřit riziko nezaplacení pohledávky snížením

²⁴ KOVANICOVÁ, D. Abeceda účetních znalostí pro každého, 2005, s. 43-44

²⁵ BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňové a účetně*, 2007, s. 74.

²⁶ DRBOHLAV, J, POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 28

ocenění této pohledávky v účetní závěrce. Jak bylo naznačeno v předchozím odstavci, rozeznáváme dva typy opravných položek:

- účetní - zásady pro jejich tvorbu jsou v kompetenci účetní jednotky,
- zákonné - zásady pro jejich tvorbu jsou uvedeny v ZoR.²⁷

3.1. Účetní opravné položky

Účetní jednotky mají dle § 25 odst. 3 ZoU brát v úvahu ke dni rozvahového dne všechna předvídatelná rizika a možné ztráty, které se týkají mj. také pohledávek a jsou jim známy do okamžiku sestavení účetní závěrky. Toto opatření lze zajistit prostřednictvím účetních opravných položek, které vyjádří reálnou hodnotu pohledávek a tím věrný a poctivý obraz účetnictví a finanční situace účetní jednotky.

Postup tvorby a využití opravných položek upravuje § 55 Vyhlášky. Zaúčtování účetních opravných položek se provádí na účet 559 / 391 a pro účet 391 je vhodné použít analytickou evidenci pro rozlišení za opravné položky účetní a daňové (zákonné), např. 391.100. Zrušení účetní opravné položky se provede opačným zápisem, 391.100 / 559.

Účetní opravné položky jsou nedaňovým výdajem, v případě jejich tvoření se musí hospodářský výsledek pro účely základu daně z příjmů zvýšit o tyto náklady.²⁸

3.2. Zákonné opravné položky (daňové)

Tvorba těchto opravných položek není povinná, představuje možnost poplatníka, snížit si svůj daňový základ. Pokud však poplatník opravnou položku nevytvoří, třebaže splnil všechny podmínky pro její tvorbu, nevyužil svého práva.²⁹

Dle § 2 odst. 2 ZoR se opravnými položkami rozumí: "opravné položky vymezené v tomto zákoně, vytvořené k rozvahové hodnotě nepromlčených pohledávek splatných po 31. prosinci 1994 a zaúčtované podle zvláštního právního předpisu nebo pohledávek

²⁷ CHALUPA, R. a kol, *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*, 2011, s. 232-233

²⁸ DRBOHLAV, J, POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 31

²⁹ tamtéž, s. 28

vedených v prokazatelné evidenci podle § 3 odst. 3. Pro účely tohoto zákona se rozvahovou hodnotou pohledávky rozumí jmenovitá hodnota nebo pořizovací cena pohledávky zaúčtovaná na rozvahových účtech poplatníka bez vlivu změny reálné hodnoty (oceňovacího rozdílu) nebo vedená v prokazatelné evidenci podle § 3 odst. 3. Není-li tímto zákonem výslovně stanoveno jinak, opravné položky lze tvořit pouze k pohledávkám, o kterých bylo při jejich vzniku účtováno ve výnosech a takto vzniklý příjem nebyl podle zvláštního právního předpisu příjmem osvobozeným od daně z příjmů nebo nezahrnovaným do základu daně z příjmů nebo zahrnovaným do samostatného základu daně z příjmů anebo základu daně pro zvláštní sazbu daně. Není-li tímto zákonem výslovně stanoveno jinak, opravné položky se netvoří k pohledávkám vzniklým z titulu cenných papírů a ostatních investičních nástrojů, úvěrů, půjček, ručení, záloh, plnění ve prospěch vlastního kapitálu, úhrady ztráty společnosti, smluvních pokut a úroků z prodlení, poplatků z prodlení, penále a jiných sankcí ze závazkových vztahů, k pohledávkám nabytým bezúplatně a k souboru pohledávek".³⁰

Tabulka č. 1 - Přehled daňových opravných položek podle zákona o rezervách (ZoR)

| ZoR | Typ opravných položek | Maximální výše tvorby opravných položek | | |
|------|--|--|-------------------------------------|--|
| § 8 | k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení | 100 % | | |
| § 8a | k nepromlčeným pohledávkám nového bloku, tj. pohledávkám splatným po 31. 12. 2004 | rozvahová hodnota pohledávky ≤ 200 000 Kč při vzniku | | rozvahová hodnota pohledávky > 200 000 Kč při vzniku |
| | | až 20 % | soudně vymáhané pohledávky až 100 % | pouze soudně vymáhané pohledávky až 100 % |
| § 8b | k pohledávkám z titulu ručení za celní dluh | až 100 % | | |
| § 8c | k pohledávkám nevýznamné hodnoty, tj. do 30 000 Kč rozvahové hodnoty při vzniku pohledávky | až 100 % | | |

Zdroj: Pilátová, Richter, s. 59

³⁰ Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů

Účtování zákonných opravných položek se provádí na účtech 558 / 391. U účtu 391 je vhodné také zavést analytickou evidenci pro rozlišení na daňové a účetní opravné položky, např. 391.200 pro zákonné opravné položky.

4. Vykazování pohledávek v rozvaze

V rozvaze se pohledávky člení na krátkodobé (doba splatnosti do jednoho roku) a dlouhodobé (doba splatnosti delší než jeden rok). Krátkodobé se vykazují v položce „C.III. Krátkodobé pohledávky“, v tomto členění:

- „C.III.1. Pohledávky z obchodních vztahů“ – obsahují zejména pohledávky z obchodních vztahů a cenné papíry předané bance k eskontu. Jedná se o pohledávky účtové skupiny 31.
- „C.III.2. Pohledávky – ovládající a řídící osoba“ – obsahují pohledávky analytických účtů z účtové skupiny 35 – Pohledávky za společníky, za účastníky sdružení a za členy družstva, které se týkají vztahů mezi ovládanými a řízenými osobami.
- „C.III.3. Pohledávky – podstatný vliv“ – obsahují pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem, mezi účetními jednotkami pod podstatným vlivem a pohledávky za účetními uplatňující podstatný vliv. Jedná se zejména o krátkodobé půjčky a úvěry mezi uvedenými subjekty.
- „C.III.4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení“ – obsahují pohledávky analytických účtů účtové skupiny 35 – Pohledávky za společníky, za účastníky sdružení a za členy družstva, především pohledávky ve výši předepsané úhrady ztrát, krátkodobé půjčky společníkům.
- „C.III.5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění“ – obsahuje kladné zůstatky účtů účtové skupiny 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi.
- „C.III.6. Stát – daňové pohledávky“ – obsahuje kladné zůstatky účtů účtové skupiny 34 – Zúčtování daní a dotací.

- „C.III.7. Krátkodobé poskytnuté zálohy“ – obsahuje zůstatky analytických účtů účtové skupiny 31 – Pohledávky, které obsahují zálohy zaplacené dodavatelům účetní jednotky, kromě záloh na dlouhodobý majetek a zásoby.
- „C.III.8. Dohadné účty aktivní“ – obsahuje částky pohledávek, které nejsou doloženy veškerými potřebnými doklady, a tedy není známa jejich přesná výše. Dříve se dohadné účty účtovaly v účtové skupině 38 – Přejímané účty aktiv a pasiv. Z důvodu toho, že se ale tyto položky zahrnují do pohledávek, je vhodnější, aby i v účtovém rozvrhu byl účet pro dohadné položky aktivní zahrnut do účtové skupiny 31 – Pohledávky.
- „C.III.9. „Jiné pohledávky“ – obsahuje krátkodobé pohledávky za zaměstnanci, z prodeje podniku nebo jeho části, z pronájmu podniku nebo jeho části, nakoupené opce, pohledávky z titulu náhrady mank a škod.

Dlouhodobé pohledávky jsou v rozvaze v tomto členění:

- „C.II.1. Pohledávky z obchodních vztahů“ – obsahují zejména pohledávky z obchodních vztahů a cenné papíry předané bance k eskontu. Jsou zde zahrnuty zůstatky z analytických účtů pro dlouhodobé pohledávky účtové skupiny 31 – Pohledávky.
- „C.II.2. Pohledávky – ovládající a řízená osoba“ – obsahují pohledávky za ovládanými a řízenými osobami, mezi ovládanými a řízenými osobami a za ovládajícími a řídícími osobami. Jsou zde zahrnuty zůstatky z analytických účtů pro dlouhodobé pohledávky účtové skupiny 35 – Pohledávky za společníky, za účastníky sdružení a za členy družstva, které se týkají vztahu mezi mateřskou a dceřinou společností, případně mezi dceřinými společnostmi navzájem.
- „C.II.3. Pohledávky – podstatný vliv“ – obsahují pohledávky za účetními jednotkami pod podstatným vlivem, mezi účetními jednotkami pod podstatným vlivem a pohledávky účetních jednotek pod podstatným vlivem za účetními jednotkami uplatňujícími podstatný vliv. Zahrnují se sem zůstatky analytických účtů pro dlouhodobé pohledávky účtové skupiny 35 – Pohledávky

za společníky, za účastníky sdružení a za členy družstva, týkající se výše uvedených účetních jednotek, mimo půjček a pohledávek z obchodních vztahů.

- „C.II.4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení“ – obsahují pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení, pokud nejsou vykazovány v jiných položkách. Jsou zde zahrnovány zůstatky analytických účtů pro dlouhodobé pohledávky účtové skupiny 35 – Pohledávky za společníky, za účastníky sdružení a za členy družstva.
- „C.II.5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy“ – obsahují poskytnuté dlouhodobé zálohy, s výjimkou záloh poskytnutých na dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, finanční majetek a zásoby.
- „C.II.6. Dohadné účty aktivní“ – obsahují částky, u kterých se očekává splatnost delší než jeden rok, ale nejsou doloženy veškerými potřebnými doklady, není tedy známa jejich přesná výše.
- „C.II.7. Jiné pohledávky“ – obsahují zejména dlouhodobé pohledávky za zaměstnanci, pohledávky z prodeje podniku nebo jeho části, z pronájmu podniku nebo jeho části, nakoupené opce, pohledávky z titulu náhrady mank a škod. Zahrnují se zde zůstatky analytických účtů pro dlouhodobé pohledávky účtové skupiny 33 – Zúčtování se zaměstnanci a institucemi a 37 – Jiné pohledávky a závazky.
- „C.II.8. Odložené daňové pohledávky“ – obsahují daňovou pohledávku vyčíslenou účetní jednotkou.³¹

5. Řízení pohledávek

Řízení pohledávek je složité, především proto, že jsou velmi různorodé, ovlivňuje je množství vnějších a vnitřních faktorů a jsou ovlivňovány tržním prostředím a ekonomickým postavením odběratelů a dodavatelů.³²

³¹ CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*, 2011, s. 242 - 245

³² VOZŇÁKOVÁ, I., *Efektivní řízení pohledávek*, 2004, s. 13

Každá společnost by měla mít vytvořený přehledný systém řízení pohledávek, podle rozsahu a druhu podnikání a také dle svých zkušeností. Je třeba se pohledávkou zabývat již v okamžiku jejího vzniku a snažit se zabránit případným problémům, které by mohly v budoucnu nastat. Měla by být pod neustálou kontrolou finančního managementu, který by v případě, kdy dlužník neuhradí svůj závazek, měl činit příslušné kroky.

Nejúčinnější obranou před vznikem problémových pohledávek je, zabezpečit je už před jejich vznikem popřípadě v době, kdy vznikají.³³ K tomuto slouží především tyto nástroje:

5.1. Informace

Klíčovým faktorem rizika při řízení pohledávek je především schopnost odběratele zaplatit pohledávku. Abychom zjistily, zda daný odběratel touto schopností disponuje, potřebujeme o něm důvěryhodné a co nej přesnější informace. Rozlišujeme čtyři úrovně informací potřebných k hodnocení:

1. **úroveň** – identifikace – název firmy, právní struktura, vlastníci, adresa atd. Tyto informace jsou běžně dostupné z obchodního rejstříku a živnostenského úřadu.
2. **úroveň** – základní hospodářské informace o velikosti společnosti, o obratu. Tyto informace jsou ve většině případů dostupné.
3. **úroveň** – podrobnější hospodářské informace, kterými jsou výkonnost, zadluženost, platební morálka.
4. **úroveň** – informace, když je tvořena společná strategie společností a proto musí existovat vzájemná informační výměna.

Informace lze získat vlastním šetřením návštěvou odběratele nebo z vnitřních a vnějších zdrojů:

1. **Vnitřní zdroje** – v nejlepším případě by měla firmy shromažďovat záznamy při styku zákazníka s kterýmkoliv pracovníkem firmy. Z hlediska účetnictví

³³ BAŘINOVÁ, D., VOŽŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 13

nejpodrobnější informace poskytuje podrobná analytická evidence, navazující na syntetický účet.

2. Vnější zdroje – informace z vnějších zdrojů se dělí na:

- a) **Kancelářské (administrativní) informace**, jedná se o informace získané z otevřených zdrojů (obchodní rejstřík, živnostenský úřad). Jsou to informace, které především spadají do 1. úrovně z hlediska potřeby pro hodnocení pohledávek (např. název firmy, právní forma, obory činností, atd.)
- b) **Kreditní informace**, ty slouží pro analýzu solventnosti a jsou to aktiva a pasiva, dosavadní platební disciplína, celková bonita firmy, zvláštní události ve firmě. Získávání takových informací je náročnější a nákladnější, nebývají totiž veřejné.
- c) **Bankovní informace** jsou specifický druh informací, které banka shromažďuje o svých klientech. Nejsou veřejné, banka je sděluje jen na základě přesných pravidel a podmínek a to se souhlasem klienta. Souhlas není vyžadován jen ve výjimečných případech občanskoprávního řízení nebo trestního stíhání. Bankovní informace obsahují mj. tyto údaje: úvěruschopnost, výše úvěru, stav konta, platební morálku, celková bonita klienta a trend jeho finanční situace.³⁴

5.2. Smlouvy

Důležitý předpoklad pro vznik pohledávky je uzavření smlouvy, v případě vymáhání pohledávky potom její obsah, dodací a platební podmínky. Při sestavování smlouvy je třeba vybírat jednoznačné výrazy a jakékoliv změny či odchylky je nutné řešit písemným dodatkem se souhlasem všech zúčastněných stran.³⁵

Do platebních podmínek spadá především délka splatnosti pohledávek. Splatnost faktury vyjadřuje dobu, na kterou dodavatel poskytuje odběrateli dodavatelský úvěr na

³⁴ VOZŇÁKOVÁ, I., Efektivní řízení pohledávek, 2004, s. 13-16

³⁵ BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 12

částku danou fakturou. Obecně platí, že čím delší doba splatnosti, tím vyšší celková úroveň pohledávek. Splatnost může být stanovena např. těmito způsoby:

- a) **Platba předem** – v celé výši nebo částečná úhrada. Měla by být vyžadována u zákazníků, kteří v minulosti měli problémy s platební morálkou nebo jsou zcela neznámí, a dodávka na fakturu by byla příliš riskantní.
- b) **Prodej za hotové** – alternativy platby předem pro rizikové zákazníky. Není však vhodný u vyšších částek. Své opodstatnění má u malých, nepravidelných nebo nových zákazníků, u nichž dodavatel nezná bonitu.
- c) **Splatnost běžná v oboru** – taková splatnost, kterou používají konkurenti v daném oboru. Nabídka delší splatnosti potom může být pro účetní jednotku konkurenční výhodou.
- d) **Nadstandardní splatnost** – to je právě taková, která je pro zákazníky výhodnější, než nabízí konkurence. Z účetního hlediska to není optimální řešení a nese s sebou vyšší riziko.³⁶

V rámci platebních podmínek může dodavatel odběrateli nabídnout tzv. skonto. Jedná se o určitou slevu z fakturované částky, kterou odběratel získá v případě, že uhradí svůj závazek dříve, než byla dohodnutá splatnost. Pozitivní efekt pro dodavatele je:

- menší objem pracovního kapitálu, který bude potřeba financovat,
- menší riziko vzniku pohledávek po splatnosti a nedobytných pohledávek,
- menší administrativní náklady s řízením pohledávek po splatnosti, např. s vymáháním pohledávek.

Negativní dopad z pohledu dodavatele je snížení ceny produktů.

³⁶ KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*, 2010, s. 488 - 489

5.3. Zajištění pohledávek

Zákon dává věřitelům k dispozici tzv. zajišťovací prostředky k pohledávkám. Jejich význam tkví především v tom, že posilují postavení věřitele, respektive jeho jistotu, že jeho pohledávky za dlužníkem budou uspokojeny. Zajišťovací prostředky plní dvojí funkci:

- svou existencí nutí dlužníka, aby svůj závazek splnil včas a řádně = funkce zajišťovací,
- pokud dlužník pohledávku neuhradí, nastupuje funkce uhrazovací, tzn., že některé zajišťovací instrumenty zajistí věřiteli možnost, aby jeho splatná pohledávka byla uspokojena, přestože ji dlužník nesplní dobrovolně.

Právní úprava zajištění pohledávek je obsažena především v občanském a obchodním zákoníku, přičemž zpravidla se použije takový režim, který se použije na hlavní závazkový vztah, což znamená, že pro uznání závazku, vzniklého z obchodně právního vztahu se použije právní úprava tohoto institutu obsažená v obchodním zákoníku.³⁷

Které zajišťovací instrumenty obsahuje, která právní úprava nastiňuje následující tabulka č. 2.

³⁷ KOVAŘÍKOVÁ, H., VONDRÁKOVÁ A a kolektiv, *Úspěšné řešení pohledávek v praxi – Svazek 1.*, 2002, část 3, díl 2, s. 1 - 2

Tabulka č. 2 - Právní úprava zajišťovacích prostředků

| Zajišťovací prostředek, základní typy | Občanský zákoník | Obchodní zákoník | Občanský zákoník + Obchodní zákoník |
|--|-----------------------------|-----------------------------|--|
| Zástavní právo | - | - | x |
| Zadržovací právo | x | - | - |
| Uznání závazku, obchodní vztahy | - | x | - |
| Uznání dluhu, ostatní vztahy | x | - | - |
| Smluvní pokuta | - | - | x |
| Ručení | | | |
| - obchodní vztahy | - | x | - |
| - ostatní vztahy | x | - | - |
| Bankovní záruka | - | x | - |
| Zajišťovací převod práva | x | - | - |
| Postoupení pohledávky | x | - | - |
| Převzetí dluhu | x | - | - |
| Dohoda o srážkách ze mzdy | x | - | - |
| Jistota | x | - | - |
| Akreditiv | - | - | x |
| Inkaso | - | - | x |
| Směnka | - | - | x |
| Smluvní záloha | - | - | x |
| Výhrada vlastnictví | | | |
| - obchodní vztahy | - | x | - |
| - Ostatní vztahy | x | - | - |

Zdroj: Bařinová, Vozňáková, s. 16

Dále budou blíže popsány zajišťovací prostředky, které jsou vhodné pro použití ve vybrané obchodní společnosti:

a) Zástavní právo

Podstatou je zajištění pohledávky věřitele (zástavního věřitele), pro případ že závazek dlužníka nebude včas splněn, zpeněžením konkrétní zástavy. Toto právo plní dvojí funkci:

1. Zajišťovací – vede dlužníka k zaplacení dluhu.
2. Nahrazovací – v případě, že dlužník svůj závazek nesplní, má věřitel možnost uspokojit svoji pohledávku předmětem zástavy.

Zástavní právo vzniká mj. na základně písemné smlouvy, v které musí být určen předmět zástavy a zajišťovaná pohledávka. Předmětem zástavy může být movitá i nemovitá věc, cenný papír či pohledávka. Musí se jednat o věc, ke které má zástavce vlastnické právo, cizí věc může být zastavena pouze se souhlasem vlastníka.

Pokud není pohledávka včas splněna a přijde na řadu zástavní právo, je zástavní věřitel oprávněn zastavenou věc prodat ve veřejné dražbě. O zamýšleném výkonu zástavního práva je povinen předem informovat zástavce a dlužníka. Po uskutečnění prodeje je zástavní věřitel povinen bez zbytečného odkladu předat dlužníkovi výtěžek z prodeje převyšující jeho zajištěnou pohledávku.

b) Smluvní pokuta

Smluvní pokuta vyjadřuje náhradu škody při porušení povinnosti, kterou si sjednaly zúčastněné strany. Právní úprava je obsažena § 544 a 545 Občanského zákoníku (dále jen „ObčZ“) a pro závazkové vztahy obsahuje speciální ustanovení § 300 až 302 Obchodního zákoníku (dále jen „ObchZ“).

Smluvní pokuta musí být uzavřena písemně a to i v případě, kdy smlouva, k níž se pokuta váže, písemná není. Důležitou náležitostí této písemné dohody je určení výše smluvní pokuty anebo alespoň způsobu, kterým má být určena. Z pohledu dodavatele se bude nejčastěji jednat o smluvní pokutu v peněžní formě.³⁸

Nevýhodou této formy zajištění je, že ji nelze vymáhat, jestliže závazek druhé smluvní strany zanikne uplynutím času, tedy prekluzí. Další problém nastává, v případě odstoupení od smlouvy. Dle ObchZ odstoupením od smlouvy nezaniká právo věřitele za smluvní pokutu, avšak tímto aktem zaniká obchodní

³⁸ BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 15; 17 - 19

smlouva samotná. Smluvní pokutu lze proto vymáhat pouze do okamžiku odstoupení od smlouvy, protože v tomto okamžiku zaniká závazek.³⁹

Smluvní pokuty jsou účtovány z pohledu věřitele ve prospěch účtu 644 – Smluvní pokuty a úroky z prodlení, bez ohledu na to, zda byly zaplacený či nikoliv. Z daňového hlediska je dobré pomocí analytické evidence zvlášť evidovat zaplacené a nezaplacené smluvní pokuty a úroky z prodlení, protože jen ty zaplacené jsou daňově uznatelné.⁴⁰

c) Ručení

Jak vyplývá z tabulky č. 2, ručení je zvlášť upraveno pro občansko-právní oblast a zvlášť pro oblast obchodních vztahů. Pro potřeby této práce se zaměřím pouze na druhou oblast, tedy obchodních vztahů.

Ručení je zajišťovací vztah, který nevzniká mezi věřitelem a dlužníkem, ale mezi věřitelem a třetí osobou odlišnou od dlužníka. Zabezpečení pohledávky věřitele je takovým způsobem, že v případě neuhrazení od odběratele, dodavatel uspokojí své pohledávky z majetku třetí osoby, tzv. ručitele. Ručení vzniká na základě písemného prohlášení ručitele adresované věřiteli, pokud v prohlášení není žádné omezení ručení, ručí se za celou pohledávku a neomezeně.

d) Postoupení pohledávky - faktoring a forfaiting

Faktoring spočívá v odkupu krátkodobých pohledávek před dobou jejich splatnosti, prostřednictvím specializované faktoringové společnosti. Tyto společnosti odkupují většinou pohledávky, které nejsou jistěny žádným ze zajišťovacích instrumentů. Smlouva se uzavře písemně, na určité časové období. K postoupení pohledávky není potřeba souhlas dlužníka (odběratele), výjimkou je případ, kdy je mezi dodavatelem a odběratelem uzavřena dohoda o vyloučení postoupení pohledávky nebo jen se souhlasem odběratele. Faktoringová společnost se smlouvou zavazuje proplácet určitou část pohledávek, bez ohledu na to, zda dlužník pohledávku zaplatil či nezaplatil.

³⁹ DRBOHLAV, J., POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2006, s. 201

⁴⁰ BAŘINOVÁ, D., VOŽŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 27-28

Forfaiting je založen stejně jako faktoring na odkupu pohledávek, liší se ale tím, že odkupuje obvykle pohledávky se splatností minimálně 90 dní. Významný rozdíl je také to, že pohledávky musí být nějakým způsobem jištěny a v případě, že odběratel nezaplatí, může forfaitingová společnost vymáhat plnění na těch osobách, které se za kontrakt zaručily (většinou to jsou banky).⁴¹

e) Směnka

Směnka mimo ostatních využití, slouží také jako jeden ze zajišťovacích prostředků. Její použití se vyznačuje jednoduchostí (zákon přesně stanovuje obsahové náležitosti) a zaručenou závratností (zákon zabezpečuje soudní vymáhání ve zkráceném řízení).

Směnka je ve své podstatě obchodovatelný cenný papír, který obsahuje bezpodmínečný závazek nebo příkaz výstavce zaplatit stanovenou finanční částku, v určitou dobu, na určitém místě a zabezpečuje jejímu majiteli vyžadovat toto plnění od toho, kdo se na směnce podepsal. Pro použití směnky k zajištění pohledávek je nejdůležitější rozdělení:

1. Podle toho, kdo směnku vystavuje:

- Směnka vlastní – výstavce, jako dlužník, se zavazuje věřiteli, že zaplatí věřiteli nebo oprávněné osobě stanovenou sumu v určitý den a na určitém místě.
- Směnka cizí – výstavce, jako věřitel, dává příkaz dlužníkovi, aby zaplatil výstavci nebo jiné oprávněné osobě stanovenou sumu v určitý den a na určitém místě.

2. Podle údaje splatnosti:

- Vistasměnka – musí být zaplacená v okamžiku předložení dlužníkovi.

⁴¹ BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 19 - 20; 37 - 38

- Lhůtní vistasměnka – musí být zaplacená ve lhůtě po předložení, která je uvedena na směnce.
- Dato směnka – na směnce je uveden čas zaplacení od data vystavení směnky.
- Směnka fixní, denní – na směnce je uveden konkrétní den zaplacení.

Základní náležitosti směnky jsou uvedeny v § 1 a 2 zákona č. 191/1950 Sb., směnečného a šekového. Zákon vyžaduje písemnou formu.

Eskont směnky

V době, ne kratší než jeden měsíc a ne delší než 180 dní před splatností, může majitel směnky požádat banku o eskont směnky. Banka se sama rozhodne, zda, kdy a za jakých podmínek pohledávky věřitele odkoupí, na odkup totiž není právní nárok. V případě, že se banka rozhodne kladně, uzavře s věřitelem smlouvu o eskontním úvěru, čímž se stane právoplatným majitelem směnky. Výnos připsaný na účet věřitele je ale snížený o diskontní sazbu, za kterou se směnka odkupuje. Není-li směnka uhrazena dlužníkem, banka vrátí remitentovi směnku zpět.

Účtování eskontního úvěru u účetní jednotky bude v případě krátkodobého eskontního úvěru na účtu 232 – Eskontní úvěry, v případě dlouhodobého na účtu 461 – Bankovní úvěry. O předání směnky bance je účtováno jako o pohledávce na účtu 313 – Pohledávky za eskontované cenné papíry.⁴²

f) Smluvní záloha

Jedná se o zálohu poskytnutou odběratelem dodavateli na budoucí dodávky. Formou zálohy může být předem uhrazena část nebo i celá hodnota smluvené ceny dodávky. Výše zálohy není dána žádným předpisem a závisí tedy jen na dohodě mezi subjekty.⁴³

⁴² BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 2007, s. 28-30

⁴³ tamtéž, s. 15

Smluvní zálohy patří k často využívaným zajišťovacím prostředkům, protože si lze prostřednictvím nich zajistit poměrně účinně splnění závazku. Podle Vyhlášky se účtuje pouze o uhrazených zálohách, to znamená, že vystavení zálohové faktury se v účetnictví neprojeví, ale projeví se až následná úhrada, která se zaúčtuje na účet 324 – Přijaté zálohy, v případě krátkodobé zálohy, popřípadě na účet 475 – Dlouhodobé přijaté zálohy. Znamená to, že není ani nezbytně nutné vystavovat zálohovou fakturu, ale záloha může být uhrazena pouze na základě smlouvy mezi odběratelem a dodavatelem.⁴⁴

5.4. Hodnocení bonity odběratelů

V rámci této činnosti je potřeba si stanovit ve firmě určitá pravidla a postupy pro hodnocení odběratelů. Je třeba si stanovit:

- a) Návrh rozdělení odběratelů podle přínosu pro firmu do bonitních skupin, se stanovením způsobu, jak budou hodnoceni. Hledisky hodnocení mohou být: objem tržeb, platební disciplína, stabilita, konkurence, ziskovost.

Příklad rozdělení zákazníků do skupin dle bonity ukazuje tabulka č. 3.

Tabulka č. 3 – Rozdělení zákazníků do skupin dle bonity

| Skupina | | Hodnocení |
|---------|------------------------|--|
| 1. | Výborná bonita | Nízké riziko, zákazník platí včas, není nutná zvláštní kontrola. |
| 2. | Dobrá bonita | Mírně zvýšené riziko, zákazník má nízké dluhy, dobrá platební morálka, méně časté nedodržení splatností. |
| 3. | Průměrná bonita | Zvýšené riziko, zákazník často nedodržuje a překračuje platební podmínky, nutná kontrola platební morálky zákazníka. |
| 4. | Špatná bonita | Výrazně zvýšené riziko, zákazník je stále po splatnosti, nedodržuje platební podmínky, časté výpadky placení, zákazník má vysoké dluhy, nutná neustálá kontrola. |
| 5. | Žádná bonita | Insolventní zákazník, zastavení dodávek, možnost dodávky pouze po zaplacení. |

Zdroj: Rezňáková, s. 192

⁴⁴ CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*, 2011, s. 213

- b) Jakým způsobem a do jaké úrovně vzhledem k vytvořeným skupinám, budeme sledovat informace o odběratelích, odkud je budeme čerpat, včetně stanovení nákladů na jejich pořízení.
- c) Limity odběratelského úvěru u jednotlivých skupin včetně stanovení platebních podmínek.
- d) Jaké zajišťovací prostředky budeme využívat u kterých skupin.
- e) Postup u jednotlivých skupin v případě vzniku nezaplacené pohledávky po splatnosti.

5.4.1. Zkoumání bonity odběratelů

Většina společností obchoduje se zákazníky, kteří nepublikují své finanční výkazy pravidelně. A pokud už ano, je otázkou, zda lze jejich prostřednictvím správně zhodnotit riziko spojené s poskytováním dodavatelského úvěru. Účetní závěrka, která u převážné většiny společností není ověřena auditorem, nemusí být zcela důvěryhodná. Je například známo, že malé podniky si často uměle snižují zisk z důvodu snížení daňové povinnosti. Pro analýzu bonity zákazníků nejsou proto finanční výkazy úplně vhodné. Pro rozhodnutí o poskytnutí dodavatelského úvěru a současně posouzení bonity zákazníka je využíváno tzv. 6 C dodavatelských úvěrů:

1. Capital (kapitál)

Je zákazník schopen zaplatit? Má dostatečný kapitál pro podnikání, popřípadě generuje dostatečné cash flow na úhradu?

2. Character (reputace)

Je zákazník ochotný zaplatit? Má smysl pro plnění svých slibů? Platí jiným dodavatelům včas? Kdo stojí ve vedení společnosti, kdo ji vlastní? Jaká je jejich pověst a reputace v oboru a mimo obor? Měl odběratel problémy s placením svých závazků v minulosti? Byl na něj vyhlášen konkurz nebo byl žalován?

3. Capacity (kapacita)

Má odběratel dostatečné kapacity pro podnikání? Má dostatek pracovních zdrojů a kapitálu, přístup k zákazníkům a další zdroje pro podnikání? Je management v oboru zkušený? Podniká v oboru již delší dobu? Jaký je názor jeho konkurence na něj?

4. Conditions/Circumstances (podmínky/okolnosti)

Jaké jsou vnější podmínky, v nichž zákazník podniká? Jaká je jeho konkurenční pozice? Jak je zákazníkovo podnikání citlivé na změny v ekonomice?

5. Coverage (pojištění)

Je zákazník pojištěn, aby přestál živelné katastrofy a jiné pohromy? Je pojištěn proti dopadům při přerušení provozu? Jak čelí dalším rizikům, např. kurzovým, obchodním, provozním?

6. Collateral (zajištění)

Jaká část majetku zákazníka slouží k zajištění jiným firmám či bankám? Jaké zajištění může zákazník nabídnout? Může jiný důvěryhodný subjekt vystavit záruky za zákazníka?

6 C jsou vhodná především pro nové nebo méně známé zákazníky. Pokud jde o pravidelného zákazníka je primárním zdrojem jeho platební morálka v minulosti. Proto je důležité uchovávat platební historii zákazníků v podnikovém informačním systému, aby byla jednoduše k dispozici.⁴⁵

5.4.2. Hloubka analýzy bonity

Zkoumání bonity obchodního partnera může trvat velmi dlouho. Náklady na hodnocení nesmí přesáhnout předpokládaný přínos analýzy bonity odběratele. Proto je třeba si vymezit přínosy a náklady zkoumání důvěryhodnosti:

⁴⁵ KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*, 2010, s. 478-479

- Přínosy – předejití ztrátě prostřednictvím odhalení potenciálního neplatiče,
- Náklady – přímé náklady na posuzování bonity všech zákazníků (poplatky, čas, atd.)

Obecně lze říci, že provádění detailní analýzy se nevyplatí u malých objednávek.⁴⁶

⁴⁶ KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*, Praha: C.H. Beck, 2010, s. 483

2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

1. Profil společnosti

Obchodní firma: ABC, s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Datum zápisu: 5. listopadu 2007

Předmět podnikání: velkoobchod,

specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím,

pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor bez poskytování jiných než základních služeb spojených s pronájmem.

Základní kapitál: 200 000 Kč

Na přání majitelů společnosti je uvedeno fiktivní obchodní jméno. Společnost má tři jednatele, přičemž za ni jedná a podepisuje každý z jednatelů samostatně. Stoprocentním společníkem je společnost XY, a.s.

Hlavní náplní společnosti ABC, s.r.o. je nákup a prodej spotřebního materiálu a to jak vlastních unikátních výrobků, tak i distribuce a prodej obecného a speciálního spotřebního materiálu a lékařské kosmetiky, výhradně pro oblast zdravotnictví.

Cílem je plynulé zásobování nemocnic a zdravotnických celků po celé České republice a na Slovensku. Zajištění této činnosti je zprostředkováno prostřednictvím exkluzivních smluv společnosti se zahraničními dodavateli. Veškeré zboží má původ v EU. Politika prodeje má jasný směr, a to dodávat kvalitní zboží přímo od renomovaných výrobců z EU do českého a slovenského zdravotnictví za přijatelné ceny. Konkurenční výhodou společnosti je tedy kromě přímého propojení na výrobce zboží, také schopnost dodat produkt, až na cílové oddělení, během velmi krátké dodací lhůty.

Péče o zákazníky je rozdělena do dvou oblastí, a to na oblast zákazníků velkoodběratelů a zákazníků maloodběratelů. Pro velkoodběratele se stará tým obchodních zástupců, pro maloodběratele je určen především internetový obchod, který však byl spuštěn teprve v roce 2011. Z toho důvodu se této práce nebude týkat, neboť účetní rok 2011 dosud není uzavřen, společnost využívá služeb daňového poradce a tudíž má povinnosti podat přiznání k dani z příjmů právnických osob nejpozději 1. července 2012.

2. Ekonomické údaje o společnosti – finanční analýza

V účetních výkazech společnosti (Rozvaha, Výkaz zisků a ztrát a Příloha k účetní závěrce) můžeme vyčíst potřebné údaje pro posouzení podniku z ekonomického hlediska. Konkrétně zhodnotím vybraný podnik pomocí některých ukazatelů finanční analýzy a to analýzy účetních výkazů, která ukáže jaké je finanční zdraví podniku a jak si společnost stojí při srovnání v čase.

Finanční analýza pro hodnocení úspěšnosti firmy je důležitá neboť představuje systematický soubor dat, především z účetních výkazů, a zahrnuje v sobě hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek. Je zároveň podkladem pro kvalitní rozhodování podniku, tedy i pro rozhodování v oblasti řízení pohledávek.

Tabulky č. 4 a č. 5 zobrazují vstupní informace pro finanční analýzu účetních výkazů, získané z jednotlivých Rozvah a Výkazů zisků a ztrát za roky 2008 až 2010, které jsou použita ve výpočtech v tabulce č. 6. Společnosti vznikla ke konci roku 2007, za toto období byla vyvíjena jen minimální podnikatelská činnost, a proto s těmito údaji nebudu počítat.

Tabulka č. 4 – Položky rozvahy (netto částky) za roky 2008 až 2010 v tis. Kč.

| Označení | AKTIVA | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| | Aktiva celkem | 7 549 | 16 308 | 16 249 |
| A. | Pohledávky za upsaný zákl. kapitál | 0 | 0 | 0 |
| B. | Dlouhodobý majetek | 486 | 828 | 759 |
| C. | Oběžná aktiva | 7 041 | 15 431 | 15 478 |
| C.I. | z toho zásoby | 4 347 | 7 281 | 8 627 |
| C.II. | dlouhodobé pohledávky | 0 | 200 | 93 |
| C.III. | krátkodobé pohledávky | 2 017 | 7 564 | 6 714 |
| C.IV. | krátkodobý finanční majetek | 677 | 386 | 44 |
| D.I | Časové rozlišení | 22 | 49 | 12 |

| Označení | PASIVA | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| | Pasiva celkem | 7 549 | 16 308 | 16 249 |
| A. | Vlastní kapitál | 216 | 429 | 830 |
| A.V. | z toho výsl. hospod. běž. úč. období | 19 | 212 | 402 |
| B. | Cizí zdroje | 7 333 | 15 880 | 15 418 |
| B.I. | z toho rezervy | 0 | 0 | 0 |
| B.II. | dlouhodobé závazky | 6 101 | 9 403 | 8 696 |
| B.III. | krátkodobé závazky | 1 126 | 4 806 | 5 564 |
| B.IV. | bankovní úvěry a výpomoci | 106 | 1 671 | 1 158 |
| C.I. | Časové rozlišení | 0 | 0 | 0 |

Zdroj: Rozvaha 2008-2010

Tabulka č. 5 – Přehled nákladů a výnosů za roky 2008 až 2010 v tis. Kč.

| Označení | TEXT | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|--|-------|--------|--------|
| I. | Tržby za prodej zboží | 6927 | 21 837 | 32 625 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 5 047 | 14238 | 21428 |
| | Obchodní marže | 1 880 | 7599 | 11196 |
| A.II. | Výkony | 3 | 0 | 201 |
| B. | Výkonová spotřeba | 1 567 | 5 259 | 7 079 |
| | Přidaná hodnota | 315 | 2 340 | 4 318 |
| C. | Osobní náklady | 521 | 1 705 | 3 665 |
| D. | Daně a poplatky | 4 | 15 | 37 |
| E. | Odpisy dlouhodobého majetku | 0 | 192 | 69 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek | 0 | 0 | 0 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 0 | 82 | 89 |
| H | Ostatní provozní náklady | 13 | 28 | 22 |
| | Provozní výsledek hospodaření | -212 | 490 | 628 |
| | Finanční výsledek hospodaření | -107 | -199 | -116 |
| | Výsledek hospodaření za běžnou činnost | -333 | 212 | 402 |
| | Mimořádný výsledek hospodaření | 352 | 0 | 0 |
| | Výsledek hospodaření za účetní období | 19 | 212 | 402 |
| | Výsledek hospodaření před zdaněním | 33 | 290 | 512 |

Zdroj: Výkaz zisků a ztrát 2008-2010

Tabulka č. 6 – Vybraní ukazatelé finanční analýzy

| Ukazatel | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|----------|-----------|----------|
| Rentabilita celkového vloženého kapitál (ROA) v % | -2,81 | 3,00 | 3,86 |
| Rentabilita tržeb (ROS) v % | 0,27 | 0,97 | 1,23 |
| Celková zadluženost v % | 97,14 | 97,38 | 94,89 |
| Běžná likvidita | 6,25 | 3,21 | 2,78 |
| Běžná likvidita (bez pohledávek po splatnosti) | 5,35 | 2,31 | 2,20 |
| Pohotová likvidita | 2,39 | 1,65 | 1,21 |
| Pohotová likvidita (bez pohledávek po splatnosti) | 1,49 | 0,76 | 0,63 |
| Průměrná doba obratu pohledávek ve dnech | 105,00 | 128,00 | 151,00 |
| Čistý pracovní kapitál v tis. Kč | 5 915,00 | 10 625,00 | 9 914,00 |

Zdroj: Vlastní práce

Rentabilita celkového vloženého kapitálu (ROA) – tento ukazatel poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podniku bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financována (vlastních, cizích, krátkodobých, dlouhodobých), odráží tedy celkovou výnosnost kapitálu.

Pro výpočet ukazatele ROA jsem použila zisk před zdaněním zvýšený o úroky (EBIT), protože úrokové zatížení bývá v podnicích velmi rozdílné a tím má tato hodnota lepší vypovídací schopnost. V roce 2008 vyšel ROA záporný -2,81 %, v dalších letech už je kladný a mírně stoupá.

Rentabilita tržeb (ROS) – stejně jako ROA, poměřuje zisk v různých podobách s tržbami. Vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, tedy kolik dokáže vyprodukovat efektu na 1 Kč tržeb.

Pro tento ukazatel jsem zvolila zisk po zdanění (EAT). Vypočtené hodnoty, stejně jako u předchozí rentability, mají mírný vzestup, nejnižší je ROS v roce 2008, 0,27 %, nejvyšší v roce 2010, 1,23 %, společnost tedy vyprodukuje 1,23 % zisku na 1 Kč tržeb.

Celková zadluženost podniku – základní ukazatel zadluženosti. Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím je rizikovější. Je nutné ale posuzovat také

celkovou výnosnost podniku a strukturu cizího kapitálu. U finančně stabilního podniku, může vést dočasný růst zadluženosti ke zvýšení celkové rentability vložených prostředků.

U posuzovaného podniku je celková zadluženost velmi vysoká, nejvyšší je v roce 2009 97,38 %, nejnižší, ale stále vysoká, v roce 2010 a to 94,89 %. Společnost je tedy skoro stoprocentně financována cizími zdroji. Při bližším prozkoumání složení cizích zdrojů, je vychází najevo, že největší část ve všech sledovaných letech tvoří dlouhodobé závazky za ovládající a řídící osobou, což je mateřská společnost XY s.r.o. Druhý největší podíl ve všech sledovaných obdobích tvoří krátkodobé závazky z obchodních vztahů.

Likvidita – schopnost podniku hradit své závazky. Jedná se o důležitý ukazatel, jednak pro management společnosti, ale také pro externí subjekty.

Běžná likvidita vyjadřuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku. Z tohoto pohledu by měla být pečlivě posouzena struktura pohledávek, zejména pohledávek po lhůtě splatnosti a nedobytných pohledávek, které by do výpočtů neměly vstupovat. Doporučená hodnota je 1,5 až 2,5.

Při výpočtu se zohledněním všech pohledávek, vychází běžná likvidita nejhůře za rok 2008 a to 6,25, což při srovnání s doporučenými hodnotami je špatné. Nejlépe vychází v roce 2010 a to 2,78, i tak ale překračuje doporučenou horní hranici. Při odečtení pohledávek po lhůtě splatnosti a nedobytných vychází běžná likvidita zase špatně v roce 2008 5,35, v dalších letech je ale příznivá, hodnoty spadají do rozmezí doporučených.

Pohotová likvidita zužuje oběžná aktiva pouze na krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. I u tohoto ukazatele je potřeba zhodnotit pohledávky po lhůtě splatnosti a nedobytné. Doporučená hodnota pohotové likvidity je 1 až 1,5.

Ve výpočtech, ve kterých jsou zahrnuty všechny krátkodobé pohledávky společnosti, kopíruje pohotová likvidita lineárně likviditu běžnou, tedy rok 2008 je na tom nejhůře, nespadá do doporučené hodnoty, další dva roky vycházejí lépe, z nichž rok 2010 nejlépe a dokonce je nižší než horní doporučená hranice. Výpočet bez pohledávek po lhůtě

splatnosti a nedobytných pohledávek vychází v roce 2008 1,49 a tudíž je v doporučeném intervalu, další roky jsou pod spodní doporučenou hranicí.

Doba obratu pohledávek – vychází z poměru tržeb k pohledávkám (ukazatel obratovost pohledávek), ale tržby jsou vyjádřeny na průměrné denní tržby. Tento ukazatel vypovídá o tom, jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek, respektive za jak dlouho jsou pohledávky splaceny. Obecně doporučovanou hodnotou je běžná doba splatnosti faktur.

Pro rok 2008 vychází doba obratu pohledávek na 105 dní, v roce 2009 na 128 dní a v roce 2010 dokonce 151 dní. Jak je vidět, doba za kterou jsou pohledávky splaceny je poměrně dlouhá a na první pohled se může zdát, že dochází k nedodržování obchodně-úvěrové politiky ze strany obchodních partnerů. Do jisté míry to může být pravdou, ale určitou roli v této situaci hrají velmi dlouhé splatnosti (až půl roku) pro některé odběratele společnosti.

Čistý pracovní kapitál (ČPK) – jedná se o rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. ČPK tedy vyjadřuje tu část oběžných aktiv krátkodobého majetku, která je financována dlouhodobými finančními zdroji a podnik s ním může volně disponovat. Má významný vliv na platební schopnost podniku.

Nejvyšší hodnota ČPK byla v roce 2009, kdy oběžná aktiva byla sice na stejné úrovni jako v roce 2010, ale krátkodobé závazky byly nižší.

3. Stav pohledávek ve společnosti

3.1. Délka doby splatnosti

V roce 2010 bylo ve společnosti zaznamenáno 156 aktivních odběratelů celkem, v roce 2009 celkem 180 odběratelů a v roce 2008 dohromady pouze 72 odběratelů, kteří měli sjednanou různou dobu splatnosti. Tito odběratelé ve většině případů nakupují opakovaně. V prvním odstavci „Profil společnosti“ jsem zmiňovala, že společnost zásobuje svým produktem nejen zdravotnická zařízení v České republice, ale také na Slovensku. Slovenských odběratelů je však zatím v poměru s českými minimálně.

Z toho důvodu, je nijak zvlášť v této práci neuvádím. Počet a procentní vyjádření všech odběratelů dle doby splatnosti v jednotlivých letech ukazuje následující tabulka č. 7.

Tabulka č. 7 – Rozdělení odběratelů, dle doby splatnosti v letech 2008 až 2010.

| Doba splatnosti ve dnech | Počet odběratelů | | | | | |
|--------------------------|------------------|-----------|---------------|------------|---------------|------------|
| | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
| | % | ks | % | Ks | % | ks |
| 14 | 69,44 | 50 | 60,00 | 108 | 58,98 | 92 |
| 20 | 0,00 | 0 | 1,11 | 2 | 1,28 | 2 |
| 30 | 2,78 | 2 | 13,33 | 24 | 14,1 | 22 |
| 45 | 2,78 | 2 | 4,44 | 8 | 5,13 | 8 |
| 60 | 0,00 | 0 | 4,44 | 8 | 3,85 | 6 |
| 90 | 11,11 | 8 | 8,89 | 16 | 7,69 | 12 |
| 120 | 8,33 | 6 | 5,56 | 10 | 6,41 | 10 |
| 180 | 5,56 | 4 | 2,22 | 4 | 2,56 | 4 |
| Celkem | 100,00 | 72 | 100,00 | 180 | 100,00 | 156 |

Zdroj: Vlastní práce

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, základní doba splatnosti je 14 dní. Z toho vyplývá, že ve všech třech letech má přes 50 % klientů sjednanou tuto splatnost. V začátcích společnosti, v roce 2008, dokonce téměř 70 % odběratelů přijalo tuto dobu splatnosti. Tento trend je však klesající, v roce 2010 už to není ani 60 %. Z tabulky je také vidět, že společnost poskytuje i lhůtu splatnosti ve výši 180 dní, tedy 6 měsíců. Pokud srovnáme ukazatel průměrné doby splatnosti pohledávek, která vyšla pro rok 2008, 105 dnů, pro rok 2009, 128 dnů a rok 2010, 151 dnů s hodnotami z tabulky č. 7, vypovídá to o tom, že odběratelé neplatí včas, ale mnohdy až dlouho po splatnosti faktury.

Druhou informací, kterou tabulka č. 7 poskytuje, jsou počty odběratelů, se kterými společnost v daném roce uzavřela obchod. Nejméně obchodních partnerů bylo v roce 2008, v roce 2009 došlo k vzestupu na více než dvojnásobek a na to, v dalším roce k menšímu poklesu.

3.2. Pohledávky po splatnosti

Z knihy pohledávek vždy k rozvahovému dni 31.12., za roky 2008 až 2010, jsem sestavila přehled jednotlivých pohledávek po splatnosti, rozdělené dle počtu dnů po splatnosti. Skupiny jsem zachovala stejné, jaké si vedou v samotné společnosti.

Tabulka č. 8 – Stav pohledávek po splatnosti z celkového stavu pohledávek k 31.12., v letech 2008 až 2010.

| | 2008 | 2009 | 2010 |
|---|-------|-------|-------|
| Stav pohledávek ke dni účetní závěrky v tis. Kč | 1 828 | 7 468 | 6 095 |
| z toho po splatnosti v tis. Kč | 1 012 | 4 309 | 3 260 |
| z toho po splatnosti v % | 55,36 | 57,70 | 53,49 |

Zdroj: Vlastní práce

Tabulka č. 8 zobrazuje stav pohledávek ke dni účetní závěrky celkem v jednotlivých letech a podíl pohledávek po splatnosti z celkového objemu. Stejně jako v tabulce č. 7 nejnižší stav pohledávek byl v roce 2008, nejvyšší v roce 2009 a následující rok došlo k mírnému poklesu. V procentním vyjádření si lze všimnout, že ve všech letech se jedná o více než 50 % pohledávek, které jsou k 31.12. daného roku po splatnosti.

Na tabulku č. 8 navazuje následující tabulka č. 9, která rozděluje dílčí skupinu pohledávek po splatnosti do jednotlivých skupin podle kratších časových intervalů, které detailněji rozebírají o kolik dnů po splatnosti a jaký objem finančních prostředků se jedná.

Tabulka č. 9 – Pohledávky po splatnosti rozdělené dle počtu dnů po splatnosti v letech 2008 až 2010.

| Počet dnů po splatnosti | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|-------------------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
| | tis. Kč | % | tis. Kč | % | tis. Kč | % |
| 1-14 | 295 | 29,15 | 3389 | 78,64 | 765 | 23,47 |
| 15-30 | 145 | 14,33 | 302 | 7,00 | 700 | 21,47 |
| 31-60 | 115 | 11,36 | 406 | 9,41 | 832 | 25,52 |
| 61-90 | 243 | 24,01 | 126 | 2,91 | 439 | 13,47 |
| 91-120 | 69 | 6,82 | 49 | 1,14 | 295 | 9,05 |
| 121-180 | 145 | 14,33 | 13 | 0,30 | 152 | 4,66 |
| 181-360 | 0 | 0,00 | 0 | 0 | 47 | 1,44 |
| 361-1000 | 0 | 0,00 | 26 | 0,60 | 30 | 0,92 |
| Celkem | 1 012 | 100,00 | 4 309 | 100,00 | 3 260 | 100,00 |

Zdroj: Vlastní práce

3.3. Inventarizace

K datu účetní závěrky (standartně k 31.12.) se vždy provádí inventarizace, mj. také inventarizace pohledávek. Účetní společnosti má určitý stav pohledávek, který jí vyplyne z účetního programu. Tento stav pohledávek nejdříve porovná se saldem účtu 311 - Odběratelé. V tomto okamžiku mohou nastat dvě varianty:

- Sestavy jsou totožné – v tomto případě se spojí s odpovědným pracovníkem ve společnosti a porovnájí, zda si odpovídá účetní evidence pohledávek, se skutečným stavem.
- Sestavy nejsou totožné – stav pohledávek nesedí na saldo účtu 311. V tomto případě se hledá inventarizační rozdíl, nejdříve v rovině účetnictví. Účetní se zaměří především, zda jsou správně přeceněny pohledávky v cizí měně (EUR) a zkontroluje zaúčtování veškerých pohledávek. Jakmile jsou rozdíly vyřešeny, může dojít k porovnání se skutečným stavem pohledávek.

Pokud se nezjistí žádné inventarizační rozdíly mezi účetním a skutečným stavem, je vše v pořádku a pohledávky z obchodních vztahů se mohou v rámci účetní závěrky uzavřít. Pokud se však zjistí jakékoliv nesrovnalosti, pak přichází na řadu fyzická kontrola vystavených faktur a jejich úhrad.

3.4. Opravné položky ve společnosti

Společnost provádí inventuru pohledávek vždy k 31.12. daného kalendářního roku. Prostřednictvím této inventury zjišťuje, zda souhlasí stav pohledávek vedený v účetnictví se stavem skutečným. Společnosti vede účetnictví externí účetní firma, porovnává se tedy stav pohledávek z účetního programu externí účetní a stav dle tabulky pohledávek pracovníka, který pohledávky sleduje uvnitř společnosti. V případě, že něco nesedí, dohledává se rozdíl pomocí prvotních účetních dokladů, především vystavených faktur, potvrzených dodacích listů od odběratelů a bankovních výpisů.

Přestože se provádí inventura pohledávek, od založení společnosti až do současné doby, nebyly v účetní jednotce vytvářeny účetní ani daňové opravné položky. Neexistuje žádná vnitropodniková směrnice, která by upravovala tvorbu účetních opravných položek z časového hlediska v posuzované společnosti.

4. Vykazování pohledávek v rozvaze

Společnost vykazuje pohledávky z obchodních vztahů, účtovaných na účtu 311 v rozvaze na řádku C.III.1. Jedná se o krátkodobé pohledávky, neboť všechny mají dobu splatnosti kratší než jeden rok.

5. Řízení pohledávek ve společnosti

5.1. Získávání zákazníků – (informace)

Jak již bylo řečeno v profilu společnosti, firma se zabývá prodejem zdravotnického materiálu a kosmetiky jednak pro velkoodběratele, ale i maloodběratele.

Pro maloodběratele byl uveden do provozu internetový obchod. Odběratel si tedy najde na internetu stránky společnosti, odkazem se dostane do e-shopu a zde si může vybrat

potřebné zboží. Po dokončení výběru se přesune do nákupního košíku, kde vidí seznam požadovaného zboží. Dalším krokem si zvolí způsob doručení, vyplní potřebné údaje jako objednavatel a odešle objednávku dodavateli, který mu zašle písemné potvrzení, bude-li to vyžadovat či pokud se jedná o nestandardní předmět plnění. Zboží objednané přes internetový obchod je zasíláno na dobírku, standardně je odesíláno během 1-3 pracovních dnů po obdržení objednávky. V případě jakýchkoliv komplikací, společnost zákazníka kontaktuje a domluví se s ním na dalším postupu. Druhou možností pro zákazníka je osobní odběr zboží v sídle společnosti. Při tomto způsobu prodeje, nemá společnost o svých zákaznících v podstatě žádné informace. Reálně to ani není proveditelné.

Druhý způsob získávání zákazníků je prostřednictvím regionálních obchodních zástupců. Každý z nich má na starosti určitou část území v rámci České republiky a Slovenska. Objíždějí jednotlivá zdravotnická zařízení, lékárny, kosmetické salony, domovy důchodců a v neposlední řadě soukromé lékařské praxe a nabízejí zboží společnosti. U tohoto druhu prodeje obchodní zástupci o daných klientech získají o něco více informací, než u prvního způsobu. Jsou to ale především vnější informace kancelářského typu, a pokud jde o stálějšího zákazníka, který nakupuje opakovaně, existují o něm informace vnitřní.

5.2. Prodej sortimentu – od uzavření objednávky až po uzavření obchodního případu (smlouvy)

V této chvíli dochází k domluvě o ceně. Společnost má ceníky, ve kterých jsou uvedeny ceny ke každému zboží. Každý obchodní zástupce má ale možnost poskytnout zákazníkovi určité procento slevy z ceny zboží. Výše slevy závisí na celkové ceně objednávky, způsobu platby a v neposlední řadě hraje roli, jestli se jedná o stálého zákazníka, který nakupuje velké objemy nebo jde o nového klienta, s kterým nejsou dosud žádné zkušenosti. V případě, že se obě strany dohodnou na ceně a množství, dojde k sepsání písemné objednávky. Objedávka musí obsahovat všechny důležité náležitosti, kterými jsou:

- obchodní firma a sídlo odběratele,

- jméno, příjmení, bydliště a místo podnikání (jedná-li se o fyzickou osobu),
- telefonické popřípadě faxové spojení,
- osobu oprávněnou v dané oblasti jednat jménem odběratele,
- IČO a DIČ odběratele (je-li plátce DPH),
- jednoznačné určení předmětu plnění a jeho množství,
- dodací podmínky (místo a termín),
- odpovědnou osobu pro převzetí předmětu plnění,
- případné další specifické požadavky.

Platební podmínky při dodávkách standardního sortimentu jsou na fakturu se splatností do 14 dnů od převzetí předmětu plnění. V případě malých částek či neznámých odběratelů je požadována platba v hotovosti. V praxi se ale jedná o minimum obchodních případů. Jedná-li se o nestandardní sortiment, bývá požadována záloha ve výši 50 % ceny objednaného zboží. Platební podmínky, respektive dobu splatnosti faktury lze na požádání klienta prodloužit. Tato žádost je ale předkládána výkonnému řediteli ke schválení, ve většině případů dojde k vyhovění klienta a splatnost je prodloužena z původních 14 dnů až na 6 měsíců (180 dnů).

Obchodní případ je uzavřen dnem připsání fakturované částky na účet společnosti, při hotovostní platbě, v okamžiku převzetí hotovosti.

Smlouvy nejsou sepisovány téměř u žádného obchodního případu, s výjimkou pár největších odběratelů. Důvod je ten, že se jedná většinou jen o malé objemy prodeje. Jsou vystavovány pouze faktury, k nimž je připojen dodací lis, ten musí každý zákazník potvrdit při převzetí zboží.

5.3. Řízení pohledávek po splatnosti (zajištění pohledávek)

Řízení pohledávek ve společnosti ABC má na starosti odpovědný pracovník. Všechny pohledávky v daném roce jsou evidovány ve speciálně vytvořené excelové tabulce, jejíž

názornou ukázkou zobrazuje tabulka č. 10. V této tabulce je vedena evidence všech pohledávek z obchodního styku za daný kalendářní rok. Kromě potřebných identifikačních údajů, jako je datum, číslo faktury, název firmy a částka, jsou důležité informace, datum splatnosti, k čemuž se váže poslední sloupec tabulky, ve kterém se přepočítávají dny, které zbývají do splatnosti, eventuálně které už jsou po splatnosti. Na základě tohoto sloupce, je důležitý sloupec kategorie, který filtruje pohledávky do daných skupin, podle počtu dnů po splatnosti. Jsou nastaveny tyto kategorie:

- před splatností,
- 1 – 14,
- 15 – 30,
- 31 – 60,
- 61 – 90,
- 91 – 120,
- > 121.

S tabulkou pracuje odpovědný pracovník, kterým má ve společnosti na starosti řízení pohledávek. Jednou až dvakrát týdně je jeho úkolem projít tuto tabulku a zaktualizovat ji. Zajímá ho především sloupec „kategorie“, ve kterém vidí, jak si každá pohledávka stojí vzhledem k její splatnosti. Nezajímají ho pohledávky před splatností. Nepsaným pravidlem je, že pohledávky, které spadají do kategorie „1 – 14“ mají tzv. ochrannou lhůtu a neupomínají se. Zajímavé jsou tedy až ty, které patří do kategorie „15 – 30“ a dále. U těchto případů musí pracovník začít upomínat, přičemž forma je na jeho uvážení. Používají se dva způsoby, jednak telefonické obvolávání neplaticích klientů a jednak emailová komunikace. Výběr závisí především na zkušenostech s daným subjektem z minulosti, v případě neznámého zákazníka, se nejprve volí telefonické upomínání. Na základě získaných informací od neplaticů, si pracovník udělá poznámku do kolonky „Poznámky“.

I když má společnost ve svých Obchodních podmínkách uvedeno, že v případě, že odběratel neprovede úhradu ve lhůtě splatnosti uvedené na vystavené faktuře, je dodavatel oprávněn účtovat odběrateli pokutu ve výši 0,1 % dlužné částky včetně DPH za každý den prodlení, ode dne původní splatnosti pohledávky až do jejího úplného uhrazení, v praxi toto opatření není vůbec uplatňováno. A ani žádný jiný ze zajišťovacích prostředků není používán. Jak již bylo zmíněno, společnosti obchoduje se zdravotnickými zařízeními, což je právě hlavní důvod neuplatňování žádných sankcí ani zajišťovacích prostředků. Tyto zařízení jsou totiž velmi specifickou skupinou, nechovají se jako jiné podnikatelské subjekty. Jejich příjmy jsou totiž závislé na jednotlivých zdravotních pojišťovnách, které hradí svoje závazky se zpožděním. Společnost tedy nemá v podstatě žádné prostředky pro donucení odběratele uhradit včas a musí s nimi jednat tzv. v rukavičkách.

Další důležitou činností odpovědného pracovníka, je sledování odběratelů, zda nevstoupili do insolvence. Prostřednictvím internetového portálu www.insolvencni-rejstrik.cz, pracovník prověřuje asi jednou do měsíce, zda na některého ze subjektů nebylo zahájeno insolvenční řízení. V případě, že některý z odběratelů vstoupil do insolvenčního řízení, přihlásí společnost pohledávku za ním. V neprospěch společnosti, tuto činnost ale začal odpovědný pracovník provádět až od konce roku 2011 a tak se ukázalo, že jeden z odběratelů se v insolvenčním řízení nachází, ale už je pozdě pro podání přihlášky pohledávek za ním.

Tabulka č. 10 – Evidence pohledávek ve společnosti ABC, s.r.o.

| Datum | Číslo | Firma | Částka | z toho DPH | K likvidaci | Splatno | Uhrazeno | Splatno | Kategorie | Poznámky 31.12.2010 |
|-----------|-----------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|----------|---------|-----------------|---------------------|
| 1.12.2010 | 100103498 | Nemocnice A | 2 814,00 Kč | 255,78 Kč | 2 814,00 Kč | 15.12.2010 | | ANO | 15 - 30 | -16 |
| 6.12.2010 | 100103577 | Nemocnice B | 2 068,00 Kč | 188,00 Kč | 2 068,00 Kč | 20.12.2010 | | ANO | 1 - 14 | -11 |
| 6.12.2010 | 100103578 | Nemocnice C | 7 469,00 Kč | 679,00 Kč | 7 469,00 Kč | 4.2.2011 | | NE | před splatností | 35 |

Zdroj: interní evidence společnosti ABC, s.r.o.

5.4. Hodnocení odběratelů

Z pohledu hodnocení odběratelů, společnost nemá zavedený žádný systém, který by zákazníky jakkoliv hodnotil či třídil. Dá se pouze nahlédnout do excelové tabulky, viz příklad tabulka č. 10, která je ale vedena za účelem evidence plateb od odběratelů a tím pádem je v ní minimum informací pro ucelený pohled na kteréhokoliv odběratele.

Dá se z ní vyčíst pouze dlužná částka jednotlivých zákazníků, zda jsou před splatností či po splatnosti, v případě, že po splatnosti, tak kolik dní. Zda byla provedena dílčí úhrada, a jakým způsobem klient reaguje na telefonické či emailové upomínky.

3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

1. Návrhy v oblasti opravných položek

Jelikož účetní jednotka nevytvářela dosud žádné opravné položky k pohledávkám, je třeba se na tuto oblast detailněji zaměřit, aby byl dodržen věrný a poctivý obraz o skutečném stavu majetku a hospodaření. Z tabulky č. 9 je vidět, že společnost eviduje pohledávky po splatnosti, které tímto ztrácí na hodnotě, neboť pravděpodobnost jejich inkasa se s prodlužující se lhůtou uplynulou po splatnosti pohledávky snižuje. Dostupné předpisy nabízí možnost reakce na tento stav právě prostřednictvím opravných položek. Nejdříve tedy navrhnu vnitropodnikovou směrnici pro tvorbu opravných položek, protože kvalitně zpracované interní směrnice přispívají k lepšímu a efektivnějšímu chodu účetní jednotky, ne-li celé společnosti.

1.1. Návrh vnitropodnikové směrnice k tvorbě opravných položek

Směrnice č. 01/201x

Vnitropodniková směrnice – Opravné položky k pohledávkám

| | |
|---------------------------------|-----------|
| Účetní jednotka (dále „Firma“): | IČ: |
| Sídlo: | |
| Směrnici vydal: | Schválil: |
| Období platnosti: od: do: | |

(dále jen „Směrnice“)

Článek č. I. Právní návaznost

(1) Právním základem je zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (dále jen „ZoU“), a to zejména:

- §25 odst. 2 – při oceňování k rozvahovému dni se berou v úvahu všechna snížení hodnoty.

- §26 odst. 3 – k vyjádření přechodného snížení hodnoty majetku se používají opravné položky.
- (2) Zohledněna byla také prováděcí vyhláška zákona o účetnictví, vyhláška č. 500/2002 Sb. (dále jen „Vyhláška“), hlavně:
- §3 odst. 4 a 5 – opravné položky se vykazují v rozvaze (bilanci) jako korekce hodnoty majetku,
 - §26 a § 31 – zobrazení změny stavu opravných položek ve výkazu zisků a ztráty,
 - §55 – postup tvorby a použití opravných položek (dále jen „OP“).
- (3) Dále bylo přihlédnuto k Českému účetnímu standardu pro podnikatele č. 005 – OP (dále jen „ČÚS 005“).
- (4) Zákonné OP upravuje zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů (dále jen „ZoR“):
- §2, 3 a 4 – základní podmínky pro tvorby, povinnosti účtování OP a inventarizace,
 - §8 – zákonná OP k pohledávkám za dlužníky v insolvenčním řízení,
 - §8a – zákonná OP k nepromlčeným pohledávkám splatným po 31.12.1994.
- (5) Daňová účinnost zákonných OP plyne z § 24, odst. 2 písm. i) zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Článek č. II. Obecná pravidla

- (1) OP vyjadřuje zjištěné významné přechodné snížení hodnoty majetku (resp. pohledávek).
- (2) OP nelze tvořit v případě:
- Snížení hodnoty pohledávky trvalého charakteru (to je zpravidla důvod k uplatnění odpisu).
- (3) Každou OP – účetní i zákonnou – je nutné zaúčtovat, konkrétně:
- Tvorbu a zvýšení – MD odpovídající nákladový účet OP / D příslušný účet dané OP,

- Snížení, čerpání a zrušení – MD příslušný účet dané OP / D odpovídající nákladový účet OP.
- (4) Analytické účty se u OP k pohledávkám vedou odděleně na účetní a zákonné OP formou jednotlivých karet OP.
 - (5) OP podléhají dokladové inventuře a při inventarizace se posuzuje jejich výše a odůvodnění.
 - (6) Pokud se zjistí, že daná výše či samotná existence OP není důvodná, provede se ihned její snížení, resp. zrušení.

Článek č. III. Účetní OP

- (1) Účetní OP se pro účely této směrnice rozumí:
 - OP k pohledávkám netvořeným podle ZoR.
- (2) Příslušné syntetické, resp. analytické účty účetních OP jsou následující:
 - OP k pohledávkám netvořeným podle ZoR – 391.100.
- (3) Odpovídající nákladový syntetický účet účetních OP je 559.
- (4) Tvorba, zvýšení, snížení nebo zrušení OP se provádí na základě inventarizace příslušné pohledávky.
- (5) Je-li pohledávka po splatnosti a nebyla hrazena žádnou dílčí platbou, déle než:
 - 90 dnů, vytvoří se účetní OP ve výši 25 %,
 - 180 dnů, vytvoří se účetní OP ve výši 50 %,
 - 270 dnů, vytvoří se účetní OP ve výši 75 %,
 - 360 dnů, vytvoří se účetní OP ve výši 100 %.

Článek č. IV. Zákonné OP

- (1) Zákonnou OP se pro účely této Směrnice rozumí OP k pohledávkám tvořená dle ZoR.
- (2) Příslušný analytický účet zákonných OP je 391.200.

- (3) Odpovídající nákladový syntetický účet je 558.
- (4) Zákonné OP nelze tvořit k promlčeným pohledávkám.
- (5) Zákonné OP lze tvořit pouze k pohledávkám, které při svém vzniku byly:
- účtovány do výnosů,
 - zdanitelným příjmem.
- (1) Zákonné OP dle §8 ZoR budou tvořeny přednostně vždy na 100% výši pohledávky.
- (2) Zákonné OP dle §8c ZoR budou tvořeny ve všech případech, kdy to bude možné.
- (3) Zákonné OP dle §8a ZoR budou tvořeny v ostatních případech a to v maximální výši.
- (4) Když zákonná OP dosáhne 100% výše pohledávky, je možné tuto pohledávku odepsat, s výjimkou:
- pohledávky za dlužníkem v insolvenčním řízení, kdy je nutné počkat do ukončení řízení.
- (5) Při odpisu nebo při postoupení pohledávky je nutno zrušit i zákonnou OP, která k ní byla tvořena.

Článek č. V. Kompetence

- (1) Za tvorbu a použití účetních OP v souladu s touto Směrnicí odpovídá
- (2) Za tvorbu a použití zákonných OP v souladu se ZoR a touto Směrnicí odpovídá
- (3) O odpisu pohledávek rozhoduje ekonom Firmy.
- (4) Za včasné a řádné vymáhání pohledávek popřípadě jiné právní kroky v zájmu Firmy odpovídá
- (5) Případné změny (doplnění, úpravy, vypuštění textu atd.) této Směrnice může provádět.....

Při rozhodování o takové výši účetních opravných položek, které by zobrazovaly věrný obraz skutečnosti, jsem vzala v úvahu, že společnost má vždy k datu účetní závěrky více než 50 % pohledávek po splatnosti a tedy tyto pohledávky nejsou oceněny reálnou hodnotou. Proto jsem zvolila tvorbu účetních opravných položek využívanou v praxi, která se odvíjí od hranice 360 dnů a 100% výše opravné položky. Pro kratší doby po splatnosti jsem výši opravných položek zvolila rovnoměrně. Tedy od 90 dnů po splatnosti pohledávky, účetní opravná položka ve výši 25 %, následuje hranice 180 dnů s výší účetní opravné položky 50 %, 270 dnů s účetní opravnou položkou ve výši 75 % a hranice 360 dnů, tedy rok po splatnosti, má opravnou položku 100%. Je potřeba, aby na konci rozvahového dne byly pohledávky vyjádřeny ve správné výši, což u pohledávek po splatnosti nemůže být jmenovitá hodnota pohledávky, ale právě prostřednictvím opravných položek, musí být vyjádřeno riziko nesplacení.

V následující části vytvořím jednak účetní a jednak zákonné opravné položky k 31.12.2010, porovnám je mezi sebou a následně také vyhodnotím, jaký vliv by tvorba opravných položek měla na hospodářský výsledek roku 2010. Rok 2010 jsem si zvolila právě proto, že je z časového hlediska nejaktuálnější.

1.1. Účetní opravné položky

Po tom, co byla provedena inventarizace, posoudím pohledávky z pohledu počtu dní, které jsou po splatnosti, a použiji ustanovení obsažené ve směrnici, kterou jsem navrhla výše. Stav pohledávek k 31.12.2010 je v celkové výši 6 094 762,36 Kč, z toho je po splatnosti déle než:

- a) 90 dnů, 446 806 Kč, seznam pohledávek viz příloha č. 1,
- b) 180 dnů, 32 771 Kč, seznam pohledávek viz příloha č. 2,
- c) 270 dnů, 14 290 Kč, seznam pohledávek viz příloha č. 3,
- d) 360 dnů, 29 778 Kč, seznam pohledávek viz příloha č. 4.

Všechny pohledávky v bodech a) až d) nejsou za spojenými osobami ve smyslu ZDP. Při prověření těchto odběratelů zda nejsou v insolvenčním řízení na internetových stránkách www.insolvenčni-rejstrik.cz jsem zjistila, že odběratel v bodě c) je v insolvenci, ale už skončila lhůta pro přihlašování pohledávek. Protože ale řízení ještě

nebylo skončeno, nelze tyto pohledávky odepsat. Účetní opravné položky tedy vytvořím k pohledávkám v bodě a) a ž d):

- a) 25 % z 446 806 Kč = 111 701,5 Kč
- b) 50 % z 32 771 Kč = 16 385,5 Kč
- c) 75 % z 14 290 Kč = 10 717,5 Kč
- d) 100 % z 29 778 Kč = 29 778 Kč

Celková suma účetních opravných položek je 168 582,5 Kč, zaúčtování bude následující: 559 / 391.100.

1.2. Daňové opravné položky (zákonné)

Daňové opravné položky budu tvořit v souladu se ZoR a navrženou směrnicí výše. I když se jeden z odběratelů nachází v insolvenčním řízení nelze pohledávky za ním posuzovat dle §8 ZoR, neboť nebyly přihlášeny ve stanovené době, tuto možnost tedy neuplatním.

Další přichází na řadu §8c, podle tohoto paragrafu lze postupovat mj. v případě pohledávek, které jsou po splatnosti více než 12 měsíců a jejich rozvahová hodnota v okamžiku vzniku nepřesáhla 30 000 Kč. Tyto podmínky splňují pohledávky, viz příloha č. 4, jejichž celková suma je 29 778 Kč. K těmto pohledávkám vytvořím 100% zákonnou opravnou položku, která se zaúčtuje na účty 558 / 391.200.

Zbývající neposuzovaný paragraf je §8a, dle kterého se vytvořím zákonnou opravnou položku k pohledávkám po splatnosti déle než 6 měsíců. Jedná se o pohledávky, viz příloha č. 2, v celkové hodnotě 32 771 Kč. Opravná položka bude ve výši 20 % z této částky, což je 6 554,2 Kč. Zaúčtování bude také na účty 558 / 391.200.

Celkově jsem vytvořila zákonné opravné položky ve výši 36 332,2 Kč.

1.3. Účetní versus daňové opravné položky

Při srovnání účetních a daňových opravných položek, které jsem vytvořila v předcházejících kapitolách, jsem došla k těmto výsledkům:

- Účetní opravné položky jsou ve výši 168 582,5 Kč

- Zákonné opravné položky jsou ve výši 36 332,2 Kč

Náklady společnosti by se tedy při využití těchto opravných položek zvýšily o 168 582,5 Kč, přičemž daňově uznatelné náklady by byly ve výši 36 332,2 Kč. Daňově uznatelné opravné položky se musí vyňat z účetních opravných položek, takže zaúčtování by bylo:

- 132 250, 3 Kč na účtech 559 / 391.100 (daňově neuznatelné náklady)
- 36 332, 2 Kč na účtech 558 / 391.200 (daňově uznatelné náklady).

Tabulka č. 11 zobrazuje, jak by tvorba opravných položek ovlivnila výkaz zisků a ztráty k 31.12.2010 (v tis. Kč).

Tabulka č. 11 – Výkaz zisků a ztrát při využití opravných položek k 31.12.2010.

| Označení | TEXT | 2010 |
|----------|--|--------|
| I. | Tržby za prodej zboží | 32 625 |
| A. | Náklady vynaložené na prodané zboží | 21428 |
| | Obchodní marže | 11196 |
| A.II. | Výkony | 201 |
| B. | Výkonová spotřeba | 7 079 |
| | Přidaná hodnota | 4 318 |
| C. | Osobní náklady | 3 665 |
| D. | Daně a poplatky | 37 |
| E. | Odpisy dlouhodobého majetku | 69 |
| G. | Změna stavu rezerv a opravných položek | 169 |
| IV. | Ostatní provozní výnosy | 89 |
| H | Ostatní provozní náklady | 22 |
| | Provozní výsledek hospodaření | 459 |
| | Finanční výsledek hospodaření | -116 |
| | Výsledek hospodaření před zdaněním | 343 |

Zdroj: Vlastní práce

Výsledek hospodaření před zdaněním by klesl na 343 tis. Kč, respektive poklesl by zisk společnosti o 169 tis. Kč.

2. Návrhy v oblasti řízení pohledávek

2.1. Slevy a zajišťovací prostředky

2.1.1. Slevy

Jako jedno z opatření pro snížení rizika úhrady pohledávky po splatnosti či dokonce nezaplacení vůbec a tedy i snížení průměrného stavu pohledávek, bych navrhla, mimo dosud používané slevy dle uvážení obchodního zástupce, slevy za včasnou platbu, které mají jasně daná pravidla. Tato podmínka by byla navržena v okamžiku sepsání objednávky. Fakturovala by se plná cena, ale s tím, že na faktuře by byla uvedena tato možnost slevy a zákazník by se mohl sám rozhodnout, zda zaplatí ve stanové lhůtě a obdrží slevu z celkové fakturované částky nebo využije obvyklé lhůty splatnosti, ale bez jakékoliv slevy. Výši slevy bych navrhovala na:

- 3 % při úhradě do 7 dnů,
- 2 % při úhradě do 14 dnů.

Na základě přijaté platby v rámci stanovené lhůty pro uplatnění slevy, by účetní vystavila dobropis na danou částku a zaslala odběrateli pro potvrzení. Následně by došlo k zápočtu nedoplatku vystavené faktury s vystaveným dobropisem.

2.1.2. Zajišťovací prostředek

V předchozích kapitolách jsem zmiňovala situaci ohledně zajišťovacích prostředků. Společnost má sice ve svých obchodních podmínkách uvedeny penále ve výši 0,1 % za každý den opožděné platby, ale v reálu tohoto zajišťovacího prostředku nevyužívá. Dá se předpokládat, že při prodeji zdravotnického materiálu a potřeb, které jsou většinou jednorázové spotřeby a objem nákupu je v řádech tisíců maximálně desetitisíců, nemá smysl využívat zajišťovacích prostředků, jako jsou směnka, ručení nebo zástavní právo. Pro tuto situaci je vhodnější smluvní záloha popřípadě smluvní penále či pokuty.

Smluvní záloha je v praxi často využívaný zajišťovací prostředek a dle mého názoru, je opodstatněná v případě nových, neznámých zákazníků nebo u klientů sice známých, ale problémových z hlediska úhrady ve splatnosti. Dále by záleželo na situaci, zda chce platit hotově nebo bezhotovostně. V případě hotové platby, by odběratel uhradil stanovenou zálohu při přebírání zboží. Za situace, že by chtěl platit přes účet, byla by mu vystavena zálohová faktura a až na základě jejího uhrazení by bylo dodáno zboží s vyúčtovací fakturou.

Smluvní penále či pokuty by měly být uplatňovány v případě porušení povinností, které byly sjednány. Na každé faktuře bych doporučila uvádět, že v případě neuhrazení pohledávky do doby splatnosti, budou účtovány smluvní penále za každý den prodlení ve výši 0,1 %.

2.2. Hodnocení a třídění odběratelů

Pro hodnocení a třídění odběratelů bych navrhovala využití informací:

- Vnějších – informace kancelářské a kreditní, které lze čerpat především z obchodního rejstříku prostřednictvím internetu na www.justice.cz.
- Vnitřních – důležité je zaznamenávat a uchovávat veškeré informace při styku pracovníka firmy (obchodního zástupce) se zákazníkem a také informace z účetnictví.

Pro efektivní řízení pohledávek je velmi důležité, aby společnost třídila odběratele do skupin, dle vybraného hlediska. Protože má firma problémy s velkým objemem pohledávek po lhůtě splatnosti, ukazuje se jako vhodné třídit odběratele dle jejich úhrad.

Tabulka č. 12 – Návrh pro rozdělení odběratelů do skupin dle okamžiku jejich platby.

| Skupina | Popis |
|------------------------|---|
| Výborná bonita | Odběratelé platí vždy před lhůtou splatnosti. |
| Dobrá bonita | Odběratelé platí v době splatnosti, popřípadě do 7 dnů po splatnosti. |
| Průměrná bonita | Odběratelé platí nejpozději do 14 dnů. |
| Špatná bonita | Odběratelé platí 14 a více dnů po splatnosti. |
| Žádná bonita | Odběratelé neplatí vůbec. |

Zdroj: Vlastní práce

Výborná bonita

Tato skupina odběratelů je pro společnosti nejprínosnější, proto bude mít nejvýhodnější podmínky. Budou mít možnost bezhotovostních plateb, zvolení doby splatnosti dle domluvy, poskytnutí slevy za včasnou platbu, popřípadě věrnostní nebo objemové slevy.

Dobrá bonita

Také poměrně bezproblémová skupina, bude k nim podobný přístup jako ke skupině výborná bonita.

Průměrná bonita

U této skupiny už je potřeba dávat větší pozor. Bude mít sice stejné podmínky jako předchozí dvě skupiny, ale budou stanovena a uplatňována smluvní penále v případě prodlení více než 14 dnů po splatnosti.

Špatná bonita

Po této skupině odběratelů už bude požadována smluvní záloha uhrazená předem, hotově nebo bezhotovostně, minimálně v 50% výši.

Žádná bonita

V této skupině budou nejproblémovější firmy, tedy ty co neplatí vůbec. Bude po nich tedy požadováno platba v hotovosti při dodání zboží nebo předem na účet.

Výše uvedené třídění je použitelné pro stávající zákazníky. V případě zcela nových zákazníků, u kterých nám chybí prvotní hledisko pro třídění a to okamžik placení, bude nejvhodnější je nechat mimo tento systém, přičemž pro ně budou nastaveny individuální podmínky, dle ostatních informací, které o jednotlivém zákazníkovi budou k dispozici. V každém případě může být použita sleva za včasnou platbu, ale zároveň budou smlouveny penále v případě prodlení.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo odhalit slabá místa v oblasti pohledávek ve vybrané kapitálové společnosti a předložení návrhů, které by mohly pomoci tyto nedostatky odstranit. Vybraná kapitálová společnost se zabývá nákupem a prodejem spotřebního materiálu a lékařské kosmetiky, výhradně pro oblast zdravotnictví. Tento podnik jsem si pro tuto práci zvolila především proto, že vznikl před pár lety a proto je třeba, aby se správné řízení pohledávek nastavilo co nejdříve a bylo pro společnost přínosem.

Prostřednictvím analýzy současného stavu, je zřejmé, že problémy jsou především ve velkém objemu pohledávek, které jsou již po splatnosti. Jedná se o více než 50 % pohledávek k datu účetní závěrky, které jsou po splatnosti. Tím jsou podniku blokovány finanční prostředky, které by mohl využít k úhradě vlastních závazků nebo třeba k investicím. Ukazatel Celková zadluženost podniku v rámci finanční analýzy, vyšel ve všech letech (2008 až 2010) jako téměř 100%, z čehož vyplývá, že by se finanční prostředky z úhrad pohledávek společnosti hodily například na úhradu právě těchto závazků. Dále nejsou stanovena jasná pravidla a podmínky pro řízení pohledávek, chybí jakákoliv evidence odběratelů, jejich hodnocení a třídění do skupin. Dalším nedostatkem je absence tvorby opravných položek. Za celou dobu existence společnosti nebyly vytvářeny ani účetní ani zákonné (daňové) opravné položky. Netvořením účetních opravných položek došlo k tomu, že nebyla vyjádřena reálná hodnota pohledávek k okamžiku sestavení účetní závěrky a tím také nebyl vyjádřen věrný a poctivý obraz účetnictví.

V návrhové části jsem sestavila vnitropodnikovou směrnici pro tvorbu účetních opravných položek, s jejímž využitím jsem vytvořila účetní opravné položky k 31.10. 2010. A dle této směrnice a ZoR jsem vytvořila také zákonné (daňové) opravné položky, následně porovнала s účetními a nastínila, jak by vypadal hospodářský výsledek roku 2010 při využití tvorby opravných položek. Navrženou vnitropodnikovou směrnici, bych doporučila používat i v následujících letech pro tvorbu opravných položek. Pro samotné řízení pohledávek jsem vytvořila pět jednotlivých skupin, do kterých se odběratelé zatřídí. Hlediskem členění je doba úhrady jejich závazků vůči

společnosti, přičemž do první (nejlepší) skupiny budou patřit takoví odběratelé, kteří platí před splatností a do poslední ti, jenž neplatí vůbec. Pro každou ze skupin jsou stanoveny podmínky, kterých lze při uzavírání obchodu využít. Jedním z nástrojů, který bych společnosti doporučila využívat, jsou slevy za včasnou platbu, což může vést k urychlení inkasa pohledávky a eliminaci pohledávek po splatnosti či nedobytných pohledávek.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knihy

- BAŘINOVÁ, D., VOZŇÁKOVÁ, I., *Pohledávky – právně, daňově a účetně*, 3. vyd., Praha: GRADA, 2007, 135 s., ISBN 978-80-247-1816-3
- DRBOHLAV, J., POHL, T., *Pohledávky z právního, účetního a daňového pohledu*, 2. vyd., Praha: ASPI, 2006, 219 s., ISBN 80-7357-162-5
- FEDOROVÁ, A. *Účetnictví*, 1. vyd., Brno: VUT v Brně, 2005, 93 s., ISBN 80-214-3020-6.
- CHALUPA, R. a kol. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*, 9. vyd., Olomouc: ANAG, 2011, 439 s., ISBN 978-80-7263-650-1.
- KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*, 3. vyd., Praha: C.H. Beck, 2010, 811 s., ISBN 978-80-7400-194-9
- KOVAŘÍKOVÁ, H., VONDRÁKOVÁ A a kolektiv, *Úspěšné řešení pohledávek v praxi – Svazek 1 a 2*, 1. vyd., Praha: Verlag Dashöfer, 2002, ISBN 80-86229-47-5
- KUNEŠOVÁ-SKÁLOVÁ, J., Ing. *Pohledávky, komplexní účetní a daňový pohled*, 3. vyd., Ostrava: Sagit, 1998, 135 s., ISBN 80-7208-060-1
- PILÁTOVÁ, J., RICHTER, J. *Pohledávky a jejich řešení v podnikové praxi*, 2. vyd., Olomouc: ANAG, 2011, 119 s., ISBN 978-80-7263-678-5.
- REŽŇÁKOVÁ, M. a kolektiv, *Řízení platební schopnosti podniku*, 1. vyd., Praha: GRADA Publishing 2010, 192 s., ISBN 978-80-247-3441-5
- VOZŇÁKOVÁ, I., *Efektivní řízení pohledávek*, 1.vyd, Praha: GRADA Publishing, 2004, 124 s., ISBN 80-247-0770-5

Časopisy

- DĚRGEL, Martin, Ing. Pohledávky z pohledu zákona o účetnictví. Daně Účetnictví, 2010, č. 10, s. 2.
- MACHOVÁ, Helena, Ing. Pohledávky a závazky. Daně a účetnictví, 2010, č. 10, s. 63

Internet

- *Pohledávky* [online] 2011 [cit. 2011-10-31] Dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pohledavky-opu/1000818/51671/>
- *Pohledávky – zánik a postup při vymáhání pohledávek* [online] 2012 [cit. 2012-4-18] Dostupný z www: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/pohledavky-zanik-postup-opu/1000818/51672/>

Zákony

- Vyhláška 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví ze dne 6.11.2002 ve znění platném k datu 25.1.2011
- Zákon č. 513/1991Sb., obchodní zákoník ze dne 5.11.1991 ve znění platném k datu 25.1.2011
- Zákon č. 40/1964Sb., občanský zákoník ze dne 26.2.1964 ve znění platném k datu 25.1.2011
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 20.11.1992 ve znění platném k datu 10.2.2011
- Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů ze dne 20.11.1992 ve znění platném k datu 10.2.2011

- Zákon č. 563/1991Sb., o účetnictví ze dne 12.12.1991 ve znění platném k datu 25.1.2011

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 - Přehled daňových opravných položek podle zákona o rezervách (ZoR)

Tabulka č. 2 - Právní úprava zajišťovacích prostředků

Tabulka č. 3 – Rozdělení zákazníků do skupin dle bonity

Tabulka č. 4 – Položky rozvahy (netto částky) za roky 2008 až 2010 v tis. Kč.

Tabulka č. 5 – Přehled nákladů a výnosů za roky 2008 až 2010 v tis. Kč.

Tabulka č. 6 – Vybraní ukazatelé finanční analýzy

Tabulka č. 7 – Rozdělení odběratelů, dle doby splatnosti v letech 2008 až 2010.

Tabulka č. 8 – Stav pohledávek po splatnosti z celkového stavu pohledávek k 31.12. v letech 2008 až 2010.

Tabulka č. 9 – Pohledávky po splatnosti rozdělené dle počtu dnů po splatnosti v letech 2008 až 2010.

Tabulka č. 10 – Evidence pohledávek ve společnosti.

Tabulka č. 11 – Výkaz zisků a ztrát při využití opravných položek k 31.12.2010.

Tabulka č. 12 – Návrh pro rozdělení odběratelů do skupin dle okamžiku jejich platby.

SLOVNÍK POJMŮ

Prekluze - zánik subjektivního práva v důsledku jeho neuplatnění ve stanovené (prekluzivní) lhůtě. Prekludované právo nelze plnit ani dobrovolně, jednalo by se o bezdůvodné obohacení.

Remitent – osoba, v jejíž prospěch je vystavena směnka, tedy ten, komu se má ze směnky platit.

PŘÍLOHY

Příloha č. 1.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 90 až 180 dnů po splatnosti k 31.12.2010.

Příloha č. 2.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 181 až 270 dnů po splatnosti k 31.12.2010.

Příloha č. 3.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 271 až 360 dnů po splatnosti k 31.12.2010.

Příloha č. 4.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 361 a více dnů po splatnosti k 31.12.2010.

Příloha č. 1.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 90 až 180 dnů po splatnosti k 31.12.2010.

| | Částka | Datum splatnosti | Počet dnů po splatnosti |
|-----|---------------|-------------------------|--------------------------------|
| 1. | 52 023,00 | 29.9.2010 | 93 |
| 2. | 8 447,00 | 29.9.2010 | 93 |
| 3. | 129,00 | 28.9.2010 | 94 |
| 4. | 26 884,00 | 28.9.2010 | 94 |
| 5. | 2 472,00 | 27.9.2010 | 95 |
| 6. | 4 920,00 | 27.9.2010 | 95 |
| 7. | 2 885,00 | 27.9.2010 | 95 |
| 8. | 512,00 | 26.9.2010 | 96 |
| 9. | 1 028,00 | 26.9.2010 | 96 |
| 10. | 2 074,00 | 25.9.2010 | 97 |
| 11. | 7 418,00 | 24.9.2010 | 98 |
| 12. | 13 854,00 | 23.9.2010 | 99 |
| 13. | 10 841,00 | 23.9.2010 | 99 |
| 14. | 3 587,00 | 23.9.2010 | 99 |
| 15. | 6 966,00 | 23.9.2010 | 99 |
| 16. | 29 616,00 | 23.9.2010 | 99 |
| 17. | 4 437,00 | 23.9.2010 | 99 |
| 18. | 1 037,00 | 22.9.2010 | 100 |
| 19. | 584,00 | 21.9.2010 | 101 |
| 20. | 303,00 | 21.9.2010 | 101 |
| 21. | 367,00 | 20.9.2010 | 102 |
| 22. | 5 611,00 | 18.9.2010 | 104 |
| 23. | 1 225,00 | 18.9.2010 | 104 |
| 24. | 4 521,00 | 18.9.2010 | 104 |
| 25. | 1 078,00 | 18.9.2010 | 104 |
| 26. | 8 115,00 | 17.9.2010 | 105 |
| 27. | 7 590,00 | 17.9.2010 | 105 |
| 28. | 2 158,00 | 16.9.2010 | 106 |
| 29. | 141,00 | 16.9.2010 | 106 |
| 30. | 1 372,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 31. | 22 886,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 32. | 2 156,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 33. | 7 141,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 34. | 7 804,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 35. | 2 838,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 36. | 946,00 | 15.9.2010 | 107 |
| 37. | 5 676,00 | 13.9.2010 | 109 |

| | | | |
|---------------|-------------------|-----------|-----|
| 38. | 5 355,00 | 10.9.2010 | 112 |
| 39. | 1 692,00 | 10.9.2010 | 112 |
| 40. | 10 838,00 | 9.9.2010 | 113 |
| 41. | 7 708,00 | 9.9.2010 | 113 |
| 42. | 43 703,00 | 9.9.2010 | 113 |
| 43. | 194,00 | 9.9.2010 | 113 |
| 44. | 1 826,00 | 8.9.2010 | 114 |
| 45. | 3 925,00 | 6.9.2010 | 116 |
| 46. | 1 265,00 | 5.9.2010 | 117 |
| 47. | 2 778,00 | 3.9.2010 | 119 |
| 48. | 3 508,00 | 3.9.2010 | 119 |
| 49. | 1 632,00 | 31.8.2010 | 122 |
| 50. | 1 476,00 | 30.8.2010 | 123 |
| 51. | 149,00 | 30.8.2010 | 123 |
| 52. | 13 838,00 | 27.8.2010 | 126 |
| 53. | 3 197,00 | 24.8.2010 | 129 |
| 54. | 19 839,00 | 23.8.2010 | 130 |
| 55. | 6,00 | 23.8.2010 | 130 |
| 56. | 1 259,00 | 20.8.2010 | 133 |
| 57. | 3 335,00 | 16.8.2010 | 137 |
| 58. | 616,00 | 13.8.2010 | 140 |
| 59. | 1 839,00 | 13.8.2010 | 140 |
| 60. | 2 330,00 | 13.8.2010 | 140 |
| 61. | 6 479,00 | 13.8.2010 | 140 |
| 62. | 12 100,00 | 4.8.2010 | 149 |
| 63. | 730,00 | 4.8.2010 | 149 |
| 64. | 3 139,00 | 3.8.2010 | 150 |
| 65. | 380,00 | 2.8.2010 | 151 |
| 66. | 3 234,00 | 2.8.2010 | 151 |
| 67. | 15 813,00 | 27.7.2010 | 157 |
| 68. | 1 122,00 | 27.7.2010 | 157 |
| 69. | 9 859,00 | 23.7.2010 | 161 |
| Celkem | 446 806,00 | | |

Příloha č. 2.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 181 až 270 dnů po splatnosti k 31.12.2010.

| | Částka | Datum splatnosti | Počet dnů po splatnosti |
|---------------|------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 1. | 596,00 | 29.6.2010 | 185 |
| 2. | 6 071,00 | 24.6.2010 | 190 |
| 3. | 3 586,00 | 14.6.2010 | 200 |
| 4. | 5 380,00 | 14.6.2010 | 200 |
| 5. | 3 586,00 | 1.6.2010 | 213 |
| 6. | 843,00 | 23.5.2010 | 222 |
| 7. | 270,00 | 13.5.2010 | 232 |
| 8. | 515,00 | 7.5.2010 | 238 |
| 9. | 11 924,00 | 3.5.2010 | 242 |
| Celkem | 32 771,00 | | |

Příloha č. 3.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 271 až 360 dnů po splatnosti k 31.12.2010.

| | Částka | Datum splatnosti | Počet dnů po splatnosti |
|---------------|------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 1. | 515,00 | 3.4.2010 | 272 |
| 2. | 4 861,00 | 3.4.2010 | 272 |
| 3. | 7 627,00 | 28.3.2010 | 278 |
| 4. | 1 287,00 | 19.3.2010 | 287 |
| Celkem | 14 290,00 | | |

Příloha č. 4.: Seznam pohledávek pro tvorbu účetních opravných položek 361 a více dnů po splatnosti k 31.12.2010.

| | Částka | Datum splatnosti | Počet dnů po splatnosti |
|---------------|------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 1. | 466,00 | 27.7.2009 | 522 |
| 2. | 922,00 | 9.7.2009 | 540 |
| 3. | 2 304,00 | 31.3.2009 | 640 |
| 4. | 5 320,00 | 29.10.2008 | 793 |
| 5. | 15 795,00 | 24.10.2008 | 798 |
| 6. | 4 971,00 | 17.9.2008 | 835 |
| Celkem | 29 778,00 | | |